Supply and Services Canada

1991-92 Estimates

Part III

Expenditure Plan

91-03438/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1991

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1992-III-46
ISBN 0-660-56364-9

1991-92 Estimates

Part III

Supply and Services Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan comprises the Departmental Overview and three sections. The Departmental Overview is designed to present the Department's strategic direction and its continuing priorities. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Page

Departmental Overview 4

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1991-92 -- Part II of the Estimates 6

B. Use of 1989-90 Authorities -- Volume II of the Public Accounts 8

Section I
Program Overview

A. Plans for 1991-92 and Recent Performance
   1. Highlights 9
   2. Financial Summaries 11

B. Background
   1. Introduction 14
   2. Mandate 14
   3. Program Objective 14
   4. Program Description 14
   5. Methods of Financing 19

C. Planning Perspective
   1. External Factors Influencing the Program 21
   2. Initiatives 22

D. Program Effectiveness 26

Section II
Analysis by Activity

A. Supply Operations 30

B. Regional Operations 41

C. Management and Operational Services 47

D. Reciprocal Taxation 54

E. Program Administration 55

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirements by Object 57
   2. Personnel Requirements 58
   3. Capital Requirements 61
   4. Transfer Payments 62
   5. Revolving Fund Financial Statements
      A. Supply Revolving Fund 63
      B. Defence Production Revolving Fund 65
   6. Net Cost of Program 66
   7. Managing by Service Line 67

Index 69

Departmental Overview

Supply and Services Canada (SSC) is an internal common service organization to government that does the shopping, pays the bills, collects the money and balances the books of the federal government.

SSC is a purchasing department that ranks among the largest in Canada, and the variety of purchases is unique in North America because SSC combines both civilian and defence procurement. SSC responds to the procurement needs of 158 client departments and agencies of the federal government and other jurisdictions, including foreign governments through the Canadian Commercial Corporation (CCC).

SSC, in its Receiver General function, administers the largest banking and cash management program in the country. The Receiver General's daily cash balance averages $3.8 billion; public monies are collected through some 7,000 deposit locations across the country; and the total value of receipts into, and payments out of, the government's bank account exceed $900 billion annually.

SSC manages one of the larger payroll and compensation systems in North America. On a yearly basis, the department issues: 11 million pay cheques and 2.0 million direct deposit payments to 325,000 federal employees; 24.3 million Canadian Pension Plan payments worth $4.9 billion; 43.5 million Family Allowance cheques worth $2.5 billion; and 37.09 million Old Age Security cheques worth $13.4 billion.

The Department is determined to fulfil its mandate in a manner consistent with the commitment to improve public administration as outlined in Public Service 2000. To this end, the Department began a comprehensive review of its Service Lines in 1988. Reviews of the common Service Lines are largely complete. Their implications are now being addressed in a study of the regional delivery structure, and in the current review of internal Service Lines. This will ensure that all Departmental activities are integrated in the strategic vision. This includes: reorientation towards partnership, client-driven rather than systems-oriented services, and the use of technology to improve service and empower managers.

A Special Operating Agency is a self-contained unit within a government department. It has greater flexibility to manage in a business-like fashion. Two SSC Special Operating Agencies (SOAs) are in the implementation phase; Government Consulting and Audit Agency (GCAA), and Canada Communication Group (CCG). The experience may lead to the creation of additional SOAs or to other innovative approaches for improved service to clients.

Principal challenges to the Department will be providing client departments with increased control of their administrative decisions and decentralizing authority. To meet these challenges, the effective use of information technology will play a major role in meeting the main demands of clients in the three areas of finance, personnel and supply. SSC will retain its core mandatory services while shifting from executing transactions to providing information databases, linkages and expertise; from centralized to distributed processing; and from providing mandatory to optional services.

The move away from centralized information processing towards clients processing their own requirements will enable the Department to support the government-wide emphasis on the management of information.

Current efforts to improve the delivery of services include Acquisitions 2000, Public Service Compensation System, Financial Information Strategy, Personnel Management System and Open Bidding, and the Procurement Opportunities Board. These and numerous other approaches will continue the modernization of SSC's services infrastructure and will increase effectiveness and productivity as well as the level and quality of service to clients. The departmental commitment to access, fairness and service will be maintained and enhanced.

Human resource management will be a major area of activity, reflecting the changing nature of the common service organization. SSC recognizes the need for comprehensive and effective strategies to ensure the maintenance of a well-motivated, productive workforce. A broad-based human resources program has been established to address this need.

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1991-92 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1991-92 Main Estimates	1990-91 Main Estimates
	Supply and Services		
1	Operating expenditures	**310,779**	266,781
5	Capital expenditures	**9,762**	13,025
10	Minister of State (Housing) Exempt Staff Funds	**250**	200
(S)	Minister of Supply and Services - Salary and motor car allowance	**51**	49
(S)	Contributions to employee benefit plans	**30,667**	31,887
(S)	Supply Revolving Fund	**7,760**	7,119
(S)	Defence Production Revolving Fund	**-**	-1,600
	Item Not Required		
(S)	Reciprocal Taxation (Note 1)	**-**	311,000
	Total Department	**359,269**	628,461

Note 1: This program was eliminated effective January 1, 1991, as a result of the introduction of the Goods and Services Tax. Any residual amount will be covered by a Supplementary Estimate during 1991-92.

Vote - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1991-92 Main Estimates
	Supply and Services	
1	Supply and Services - Operating expenditures and contributions including: (a) recoverable expenditures on behalf of the Canada Pension Plan, the Unemployment Insurance Act and the Supply Revolving Fund; (b) expenditures on behalf of government departments and agencies for Unsolicited Research and Development Proposals; and (c) authority to spend revenue received during the year	**310,779,000**
5	Supply and Services - Capital expenditures	**9,762,000**
10	Payment on behalf of Minister of State (Housing) to persons hired pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act	**250,000**

Details of Spending Authorities

Program by Activities

(thousands of dollars)	1991-92 Main Estimates							1990-91 Main Estimates
	Authorized person-years *	Budgetary Operating	Capital	Transfer Payments	Sub-Total	Less: Revenues credited to the Vote	Total	
Supply Operations**	2,814	503,389	15,264	2,494	521,147	487,536	33,611	36,905
Regional Operations	3,347	334,386	7,922	-	342,308	212,413	129,895	120,129
Management and Operational Services	1,668	209,906	6,793	-	216,699	63,457	153,242	116,177
Program Administration	1,053	83,626	1,247	-	84,873	42,352	42,521	44,250
Item Not Required								
Reciprocal Taxation***	-	-	-	-	-	-	-	311,000
	8,882	1,131,307	31,226	2,494	1,165,027	805,758	359,269	628,461
1990-91 Authorized person-years	9,318							

* See Figure 38, page 58, for additional information on person-years
** Includes Special Operating Agencies controlled person-years
*** See Note 1, page 6, for additional information on Reciprocal Taxation

Further details on Revolving Funds

Portions of the two activities, Supply Operations and Regional Operations, are funded through the Supply Revolving Fund and Defence Production Revolving Fund. Because the operating profit or loss is calculated on an accrual accounting basis, it does not directly reflect the cash requirements of the Fund that are included in the Estimates. Certain items that must be taken into consideration in calculating the profit or loss do not require a direct cash expenditure. Some cash expenditures included in the Estimates do not have an impact on the operating balance. The two can be reconciled as follows:

Defence Production Revolving Fund*
The Defence Production Revolving Fund is part of Supply Operations activity.

(thousands of dollars)	1991-92 Main Estimates
Expected operating loss/(profit)	-
Less:	
Non-cash items included in the calculation of the operating loss/(profit)	-
Plus:	
Cash expenditures not included in the calculation of the operating loss/(profit)	
Increase/(decrease) in working capital	-
New capital acquisitions	-
Total Estimates (net cash required)	-

* For further information see page 38.

Supply Revolving Fund
The Supply Revolving Fund is part of the Supply Operations and Regional Operations activities.

(thousands of dollars)	1991-92 Main Estimates			1990-91 Main Estimates
	Expenditures	Revenues	Excess expenditures (revenues)	
Supply Operations*	498,531	480,427	18,104	23,229
Regional Operations	189,969	208,432	(18,463)	(19,809)
Operating (Loss) Profit	688,500	688,859	(359)	3,420
Adjustments to arrive at net cash requirements	12,377	4,258	8,119	3,698
Main Estimates (net cash required)	700,877	693,117	7,760	7,118

	(thousands of dollars)
Expected operating (loss) profit	(359)
Less:	
Non-cash items included in the calculation of the operating loss/(profit)	(9,087)
Plus:	
Cash transactions not included in the calculation of the operating loss/(profit)	
Increase/(decrease) in working capital	(4,258)
New capital acquisitions	21,464
Total Estimates (net cash required)	7,760

* Includes Special Operating Agencies

Details of Spending Authorities

B. Use of 1989-90 Authorities – Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
	Supply and Services			
	Budgetary			
1	Program expenditures	255,786,000	273,146,001	**270,827,728**
3b	Minister of State (Housing)[3]	-	200,000	**195,994**
5	Capital expenditures	7,419,000	3,094,000	**6,168,983**
(S)	Minister of Supply and Services - Salary and motor car allowance[1]	47,800	48,200	**48,200**
(S)	Contribution to employee benefit plans[1]	30,525,000	30,000,000	**30,000,000**
(S)	Reciprocal Taxation[1]	303,000,000	319,087,751	**319,087,751**
(S)	Supply Revolving Fund[1]	3,241,000	8,079,836	**8,079,836**[2]
(S)	Defence Production Revolving Fund[1]	(1,850,000)	(32,913)	**(32,913)**
	Total - Budgetary	598,168,800	638,622,875	**634,375,579**
	Non-budgetary			
(S)	Defence Production Loan Account[1]	-	-	-
	Total	598,168,800	638,622,875	**634,375,579**

Note 1: For statutory items, the figures for Total Amount Available for Use and **Actual Use** are the same amount because of the non-lapsing or continuing nature of the authority.

Note 2: Excluding Payable at Year-End (PAYE) ($5,822,414) for the SRF in the budgetary expenditures.

Note 3: 3b Payment on behalf of Minister of State (Housing) to persons hired pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act.

Section I
Program Overview

A. Plans for 1991-92 and Recent Performance

1. Highlights

In accordance with the strategic priorities of the Department, the SSC Program established a number of initiatives and goals for 1991-92. Highlights, together with indications of recent performance, are as follows:

- **Open Bidding:** The Minister initiated the Open Bidding concept to provide greater and more equitable access to government procurement opportunities of less complex requirements for goods and certain services above $25,000, thereby creating greater openness and competition. SSC's procurement opportunities are nationally advertised on an electronic bulletin board, the Procurement Opportunities Board (POB), and in the daily Government Business Opportunities (GBO) publication. (For details see page 22 and 23.)

- **Acquisitions 2000:** This is a broad-based initiative that will improve the value added service provided to client departments by SSC on behalf of the Government. The basic products offered will be product and procurement management, contract administration and procurement information management. The implementation of the initiative will take place throughout the mid and late 1990s. (For details see page 22.)

- **Direct Deposit:** Direct Deposit will provide to beneficiaries the service of having their Receiver General payments deposited directly into their account at a financial institution in Canada (For details see page 25).

- **Public Service Compensation System (PSCS):** The PSCS will replace the existing Public Service pay, pensions and insurance functions with an integrated compensation system. Upon full implementation in 1995-96, savings are estimated to be in the range of $14,000,000 to $23,000,000 annually. The feasibility study is nearing completion. SSC's request for the balance of funding will be made at a later date. (For details see page 25.)

- **Financial Information Strategy (FIS) Project:** The FIS is a multi-year strategy to enhance the Government's corporate and departmental financial information infrastructure. This initiative, which is jointly sponsored by the Office of the Comptroller General (OCG) and SSC, will ensure the provision of timely, accurate and accessible financial information through the use of modern technology. (For details see page 25.)

- **Goods and Services Tax (GST):** This initiative has required the major upgrade of systems and equipment in the nine regional offices which will be issuing the GST payments. These new systems are technologically advanced and will mean that SSC can provide more flexible and cost-effective payment services. SSC ensured that deposit facilities required for receipt of GST payments, and an arrangement for financial institutions to accept payment for GST on behalf of the Government, were in place by January 1991. As well, SSC is undertaking measures to recover the Federal Sales Tax (FST) and substitute the GST in contracts with deliveries due after December 31, 1990. (For details see pages 21 and 24.)

- **Incentive Rebate Programm (IRP):** This program, introduced in April 1990, was developed to provide an incentive to departments and agencies to dispose of surplus assets in a more timely manner. Clients receive a credit of 30% of the net proceeds of sale in the form of a credit against SSC charges. The Government's White Paper on PS 2000 refers to plans to increase net proceeds of disposals to 100% and to permit the transfer of assets between departments and the negotiation of trade-ins. (For details see pages 23 and 32).

- **Operational Plan Framework (OPF):** A proposal will be made early in 1991-92 to restructure the OPF to reflect the Service Line approach to the accountability structure of the Department. (For details see page 23.)

- **Special Operating Agencies (SOAs):** Two SOAs have been created to reflect the evolving concept of SSC. Under this concept, these two agencies, the Canada Communication Group and Government Consulting and Audit Agency, have been delegated the authority to manage with less centralized control and are subsequently held accountable for certain established agreed upon results. (For details see pages 4, 22, 31, 36, 37 and 51.)

2. Financial Summaries

Figure 1: Financial Requirements by Activity ($000)

	1991-92 Estimates			1990-91 Forecast		
	Expenditures	**Revenues**	**Net Expenditures**	Net Expenditures	Change	For Details See Page
Supply Operations*	**521,147**	**487,536**	**33,611**	39,382	(5,771)	30
Regional Operations*	**342,308**	**212,413**	**129,895**	136,607	(6,712)	41
Management and Operational Services	**216,699**	**63,457**	**153,242**	138,312	14,930	47
Reciprocal Taxation	-	-	-	311,000	(311,000)	54
Program Administration	**84,873**	**42,352**	**42,521**	64,921	(22,400)	55
Total	**1,165,027**	**805,758**	**359,269**	690,222	(330,953)	
Person-years**: Controlled by TB			**8,882**	9,175	(293)	
Other			**553**	159	394	59

* Portions of the two activities, Supply Operations and Regional Operations, are funded under the Supply Revolving Fund and Defence Production Revolving Fund. See page 19 for further details on appropriation structure.

** See Figure 35, page 58 and Figure 36, page 59 for additional information on person-years.

Explanation of Change: The net decrease in financial requirements for 1991-92 as compared to 1990-91 is $330.9 million.

	($ millions)	For Details See Page
• Supply Operations	(5.8)	30
• Regional Operations	(6.7)	41
• Management and Operational Services	15.0	47
• Reciprocal Taxation	(311.0)	54
• Program Administration	(22.4)	55
Net decrease	(330.9)	

Explanation of 1990-91 Forecast: The 1990-91 forecast is $61.8 million or 10% higher than the 1990-91 Main Estimates (see Authorities for 1990-91 -- Part II of the Estimates, page 6). The difference of $61.8 million reflects the following major offsetting items:

	($ millions)
• negotiated settlement for Pay Equity;	22.8
• installation of the GST system;	21.7
• net increase in postal costs, banking fees and other operating costs;	7.0
• reprofiling of Receiver General projects;	2.7
• increase in the Supply Revolving Fund deficit for the period;	2.7
• increased capital requirements for the SRF;	2.7
• increase in DPRF requirements; and	1.6
• decrease in SRF depreciation cost.	.6
Net increase	61.8

Figure 2: 1989-90 Financial Performance ($000)

	ACTUAL			MAIN ESTIMATES	
	Total Expenditures	Revenues	Financial Requirements	Financial Requirements	Change
Supply Operations	518,949	467,539	49,410	33,241	16,169
Regional Operations	330,107	199,265	130,842	125,954	4,888
Management and Operational Services	192,808	98,103	94,505	98,703	(4,198)
Reciprocal Taxation	319,088	-	319,088	303,000	16,088
Program Administration	98,908	58,378	40,530	37,271	3,259
Total Supply & Services Program	1,457,860	823,285	634,375	598,169	36,206
Person-years*: Controlled by TB			9,379	9,495	(116)
Other			13	11	2
			9,392	9,506	(114)

* See Figure 36, page 59, for additional information on person-years.

Explanation of Change: Actual expenditures were $36.2 million higher than 1989-90 Main Estimates due to the following items:

	($ millions)
• increase in transfer payments to provinces for the Reciprocal Taxation Activity;	16.1
• increase in salaries due to salary contract settlements;	12.1
• increase in the financial requirements of the Supply Revolving Fund (SRF) due mostly to an increase in working capital;	4.8
• increase in the requirements of the Defence Production Revolving Fund; and	1.6
• increase in Supply Support Initiatives, mainly for Unsolicited Proposals.	1.6
Net increase	36.2

B. Background

1. Introduction

SSC is a common service organization responsible for the acquisition and/or provision of goods and services to all federal departments and agencies listed in Schedules I and II of the Financial Administration Act (FAA) and for the provision of central and common administration services (including the Consolidated Revenue Fund and Receiver General for Canada functions). Services are also provided, on request, to agencies listed in Schedule III of the FAA.

2. Mandate

Created on April 1, 1969, by the Government Organization Act, SSC operates within a statutory framework established by the FAA, the Department of Supply and Services Act of 1970, the Defence Production Act, the Surplus Crown Assets Act, assigned responsibilities under the Emergency Preparedness Act and the Emergencies Act, and a number of Orders in Council and several Memoranda of Understanding. The Supply and Services Program is subject to the Government's common service policy.

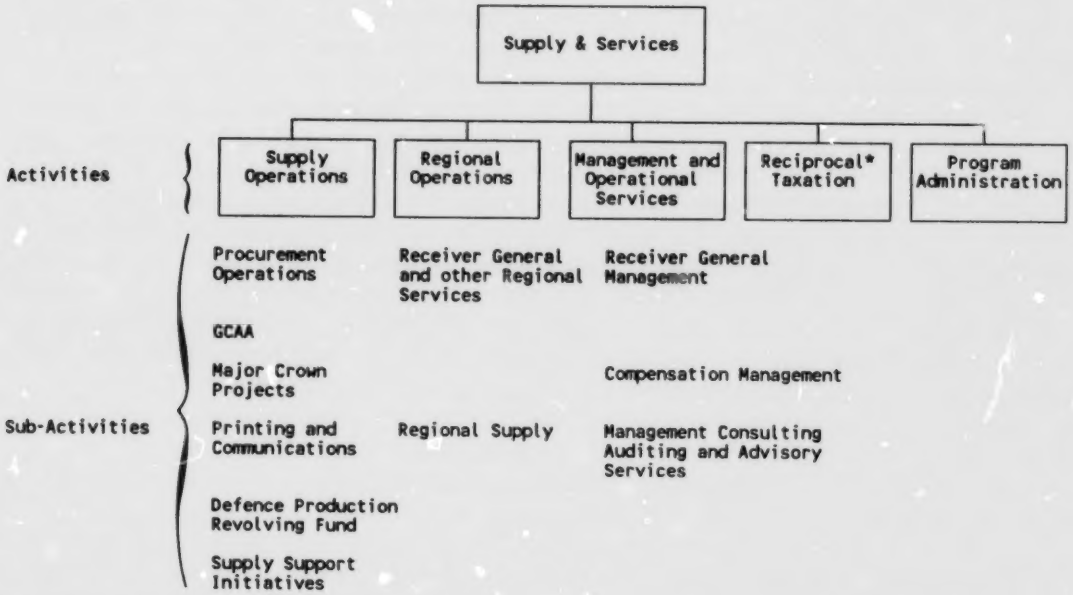
3. Program Objective

To provide Receiver General programs in the areas of payment and banking services, maintenance of the central government fiscal accounts and associated reports; certain services in the area of compensation and personnel; and common services on a revenue-dependent basis; for the supply of goods and certain services required by departments and agencies, and the disposal of Crown-owned materiel; all designed to enhance government efficiency, effectiveness and economy, taking into account the contribution of procurement to the support of national objectives.

4. Program Description

Figure 3 illustrates the activity and sub-activity structure of Supply and Services Canada.

Figure 3: Activity Structure



* Refer to Note 1, page 6.

Organization Structure: Supply and Services is a decentralized program with major regional offices across Canada.

Figure 4: Supply and Services Operations

The Department consists of five major organizational groups which are referred to as Sectors and which are headed by an Assistant Deputy Minister (ADM) to whom Directors General of directorates or bureaux and Directors of branches report. These sectors are: Supply Operations, Government Operational Services, Finance and Administration, Corporate Policy and Planning, and Information Management Services. There are also five regional directorates - Atlantic, Quebec, Central, Western and Pacific - each headed by a Director General who, because of the importance of SSC regional activities, reports directly to the Deputy Minister. These organizations deliver a range of services to over 100 client departments and agencies. Also reporting directly to the Deputy Minister are the Director General of the Human Resources Directorate and the Chief Operating Officer of Government Consulting and Audit Agency.

To assist in the effective long-term management and resourcing of its activities, SSC has adopted a Service Line concept which identifies one senior manager with overall responsibility for a specific Service Line. Where Service Lines cross organizational boundaries (i. e., between headquarters and regional directorates), the Service Line manager retains overall responsibility for the Service Line, with headquarters and the Regional Directors General being responsible for delivery against the plans and resource parameters established for the Service Line.

The Service Line concept enhances product and functional management between headquarters and regional staffs. A fuller account of the responsibilities inherent in the Service Line concept is contained in the SSC Accountability Framework Document. (For details see pages 23, 26, 29, 67 and 68.)

The organization/activity roles and functions are summarized as follows:

Supply Operations: This activity is responsible for the overall management and direction of supply for the Government of Canada. The Supply Portfolio, through the Supply Operations Sector and Regional Directorates, procures 17,000 categories of goods and services for about 100 federal departments and agencies. The following represents the Service Lines for the Supply Revolving Fund as they presently pertain to the Supply Operations Sector: acquisitions; major crown projects; communications; traffic management; crown assets distribution and stocked item supply. For further detail see subsection II.A (pages 30-40).

Government Consulting and Audit Agency (GCAA), a Special Operating Agency, was established April 1, 1990, as part of the SRF effective April, 1991. GCAA is involved in the implementation and operations of financial control, inventory, personnel and accounting systems; production and provision of a series of financial products including management statements; completion of audit assignments and issuance of related reports; provision of consulting services to clients in such fields as policy research, management sciences, personnel, finance, management information systems, program and organizational development. (See also pages 10 and 51.)

The Canada Communication Group (CCG): is a Special Operating Agency which was established on June 6, 1990. The CCG is involved in providing both in-house production as well as procurement activities in support of its clients' programs. The services provided are printing, publishing, marketing of government publications, audio-visual production, exhibits, advertising, communication packages, and communication planning. The CCG reports through the Assistant Deputy Minister, Supply Operations, to the Deputy Minister. (See also pages 10, 22, 36 and 37.)

Regional Operations: The Regional Operations directorates are the primary delivery mechanism for the Receiver General and other Supply and Services functions in Canada and abroad. SSC programs are delivered regionally through five directorates: Atlantic, Quebec, Central (including the National Capital Region), Western and Pacific. The Receiver General and other services functions encompass the monthly accounting and production of payments, and include attendant record keeping and statistical reporting for client departments. Regional Supply functions include: acquisitions; crown assets distribution; stocked item supply and printing. For further details see subsection II.B (pages 41-46).

Management and Operational Services: This activity is responsible for the Receiver General function and various services activities and is carried out by the organizational elements, the Government Operational Services Sector, and the Information Management Services Sector.

The Government Operational Services Sector is responsible for: the Receiver General function; the administration of compensation services; and the provision of services and optional products in the area of finance and personnel. The functions carried out are: maintenance of the Central Accounts of Canada and preparation and publication of the Public Accounts; the maintenance of the Central Accounting System; the management of systems required for administration of pay, pension and other benefit systems for the Public Service, the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police; and the provision of optional financial and personnel services to government departments and agencies. Delivery of compensation services is accomplished through 17 offices within Regional Operations in response to the requirements of 100 departments and other federal organizations which utilize one or more of these services.

The establishment of the Information Management Services (IMS) Sector arose from the need for a centre of expertise in information management and related technologies to enhance the Department's service role vis-à-vis its clients and to the Government as a whole. The new sector will consolidate IMS functions, such as policy and strategic planning, applications services, technology services, management services, telecommunications and corporate systems, previously performed by other sectors. The IMS Sector will provide services to clients who use Receiver General and Compensation functions directly, and to those involved in acquisition and procurement activities. IMS will also provide enhanced services to support internal departmental needs.

Finance and Administration: This Sector is responsible, at the corporate level, for providing internal management support functions that include finance, administration, security, statistical information and data management and contracts settlement.

Corporate Policy and Planning: The Corporate Policy and Planning Sector provides a wide range of Corporate Services, notably services to the Minister, Deputy Minister and senior management, including departmental audit, evaluation and contract assurance, performance measurement activities, departmental strategic policy development, communications and external relations services; support for the department-wide corporate policy development; coordination of the departmental planning process; and administration of Corporate Secretary and the Access to Information functions and related program administration responsibilities.

Figure 5 illustrates the relationship between the organization and program/activity structure.

Figure 5: 1991-92 Resources by Organization/Activity ($000) and Person-Years

ACTIVITY / ORGANIZATION	Supply Operations		Regional Operations		Management and Operational Services		Program Administration		GROSS AMOUNTS	
	$	PY	$	PY	$	PY	$	PY	$	PY
Minister and Receiver General for Canada										
Deputy Minister and Deputy Receiver General for Canada										
Assistant Deputy Minister Corporate Policy and Planning							15,565	203	15,565	203
Assistant Deputy Minister Supply Operations	521,147	3,351							521,147	3,351
Directors General Regional Directorates			342,308	3,347					342,308	3,347
Assistant Deputy Minister Information Management Services					96,987	836			96,987	836
Assistant Deputy Minister Government Operational Services					119,712	832			119,712	832
Assistant Deputy Minister Finance and Administration *							52,231	596	52,231	596
Director General Human Resources Directorate							17,077	270	17,077	270
ACTIVITIES TOTAL	521,147	3,351	342,308	3,347	216,699	1,668	84,873	1,069	1,165,027	9,435

* Includes expenses and person - years for the Minister's Office, Deputy Minister's Office and Minister of State (Housing) Exempt Staff Funds.

5. Methods of Financing

There are various funding authorities in effect in SSC. Operating expenses not recovered from other government departments and agencies are funded by an annual appropriation. The Supply Revolving Fund finances various procurement activities and the costs are recovered from departments and agencies through an approved rate structure. The Defence Production Revolving Fund finances certain defence procurement activities when required. Statutory votes include Minister's salary and car allowance and contributions to employee benefit plans.

Vote 1 - Supply and Services Program Expenditures: provides funding needed for Receiver General programs in the areas of payment and banking services, maintenance of the central government fiscal accounts and associated reporting; and services in the area of compensation, personnel, finance, administration, management and advisory services and supply support initiatives. Revenues are credited to this Vote in accordance with parliamentary authority.

Vote 5 - Capital Expenditures: provides funding for the capital expenditures incurred by those organizations financed by the operating appropriation.

Vote 10 - Minister of State (Housing) Exempt Staff Funds: provides payment on behalf of Minister of State (Housing) to persons hired pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act.

Supply Revolving Fund (SRF): provides funding for the acquisition and/or provision of goods and services required by departments and agencies. Departments and agencies are provided these services on a fee-for-service basis. This includes the Special Operating Agencies. The statutory authority provides funding for capital expenditures, working capital requirements and the accumulated surplus/loss.

The Defence Production Revolving Fund (DPRF): provides funds to assist SSC in carrying out the responsibilities specified in the Defence Production Act related to the acquisition, transportation, and stockpiling of strategic materiel and defence supplies.

Reciprocal Taxation: this program was eliminated effective January 1, 1991, as a result of the introduction of the Goods and Services Tax. Any residual amount will be covered by a Supplementary Estimate during 1991-92.

Other Statutory Votes: expenditures for the Minister's salary and car allowance and contributions to employee benefit plans for Vote 1 person-years only.

Figure 6 illustrates the relationship of the appropriation structure to the activity structure in 1991-92.

Figure 6: Relationship of Appropriation Structure to Activity Structure

Activities/ Sub-Activities	Votes			Statutory Authorities		
	1	5	10	SRF	DPRF	Other
Supply Operations						
Procurement Operations				X		
Government Consulting and Audit Agency				X		
Major Crown Projects				X		
Printing and Communications				X		
Defence Production					X[1]	
Supply Support Initiatives	X					
Regional Operations						
Receiver General and Other Regional Services	X	X				X
Regional Supply				X		
Management and Operational Services						
Receiver General Management	X	X				X
Compensation Management	X	X				X
Management Consulting, Auditing and Advisory Services[3]	X	X		X		X
Reciprocal Taxation[2]						X
Program Administration[4]	X	X	X			X

Note 1: The Defence Production Revolving Fund reimburses the Supply Revolving Fund for services provided.

Note 2: This program was eliminated effective January 1, 1991, as a result of the introduction of the Goods and Services Tax. Any residual amount will be covered by a Supplementary Estimate during 1991-92.

Note 3: Cost recovery bureaux (management consulting and auditing) are not subsidized by appropriation.

Note 4: There is an overhead charge from the Program Administration activity to the sub-activities under the Supply Revolving Fund.

C. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Many external factors, some beyond SSC's control, combine to affect the Department's ability to fulfil its mandate as a central common service agency. SSC has developed a strategic agenda to address these external influences.

The effects on SSC of the environmental factors are outlined as follows:

- **Government Spending Restraint:** The current government policy of fiscal restraint in the allocation of person-years and financial resources will continue in the foreseeable future. SSC will be challenged to find innovative methods to deliver services in the most efficient and effective manner.

- **Public Service 2000 (PS 2000):** The Department is committed to the philosophy and practice of improved public administration as encompassed by the Public Service 2000 initiative. This is evidenced by the fact that the recommendations of the PS 2000 Task Team were foreshadowed by the SSC Service Line Reviews. These reviews addressed a reorientation towards partnership with clients, client driven rather than systems driven services and the use of technology to improve service and strengthen managers' accountability and authority. As well, the PS 2000 Task Force on Common Service Agencies is giving consideration to making certain common services optional.

- **Client Needs for the Modernization of Services:** The principal challenge for SSC will be to serve client departments' desire for increased delegation of authority by providing them with the infrastructure necessary to exercise increased control over administrative decisions. An essential element of this goal is the information technology resident in SSC to provide the information and decision support tools necessary to meet the many and varied demands of its clients in the three key resource areas of finance, personnel and supply. (See also page 22.)

- **Trade Policies:** The procurement policies of the Government and SSC will need to be reviewed in light of possible changes as a result of current negotiations under the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) and the Free Trade Agreement (FTA). An expansion of the current GATT/FTA coverage in government procurement would reduce the Government's leverage in using procurement as an instrument for regional and industrial development.

- **Goods and Services Tax (GST):** The GST will have an immediate impact on SSC as a common service organization through the requirement to issue Tax Credit payments and to deposit GST receipts. This has resulted in the need to increase staff and to acquire additional technology to cope with the major workload increase. SSC is also determining the impact on contracts in effect during the transition period from the FST to the GST. (See also pages 10, 24 and 25.)

- **Environmental Agenda:** As a common service agency as well as an operating department, SSC is committed to supporting the Government's Environmental Agenda. SSC will have to assess the impact of its initiative and to identify efficient and effective means to implement it. (See also page 26.)

2. Initiatives

SSC has developed major multi-year initiatives to meet previously mentioned strategies and the environmental challenges. SSC must ensure that the results and thrusts of the strategic Service Line Review activity is reflected in these initiatives.

New and Ongoing Initiatives

- **Modernization of the Department:** Two Special Operating Agencies (SOAs) have been created within the Department: the Canada Communication Group from the former Communications Services Directorate; and Government Consulting and Audit Agency encompassing both the Bureau of Management Consulting and the Audit Services Bureau. These SOAs are based on the same principles as PS 2000 and IMAA, and reflect the evolving philosophy of the future of the Department as an increasingly optional common service agency. This innovative concept will provide a commercial orientation to services, transfer the authority of decision making to the SOAs, while at the same time ensuring that SOA management is held accountable for previously agreed upon results.

  In response to the Service Line Reviews (SLR) and a review of the Information Management/Information Technology (IM/IT) functions in the Department, SSC underwent a reorganization in April 1990 and created two new Sectors: Information Management Services (IMS) and Government Operational Services (GOS).

- **Acquisitions 2000:** The initiative will redefine, at the government level, the operating methods and the infrastructures necessary to accomplish acquisitions. The project will determine what is to be done, how it is to be done and by whom. Updated technology will be employed to facilitate enhanced purchasing methods and to meet integrated government information resources management requirements. The project is being pursued on the basis of interdepartmental consultation and consensus building among the three stakeholders: SSC, the client departments and the supplier community. (See also page 32.)

- **Open Bidding:** This initiative is enhancing access to government procurement opportunities by businesses throughout Canada. It is envisioned that a national Procurement Opportunities Board (POB) will eventually become a one-stop selling and information centre allowing access to procurement opportunities under GATT and the FTA and with federal, provincial and municipal governments.

A major expansion in coverage of Open Bidding to include the majority of competitive goods over $25,000 took place in April 1990. A user-pay concept to access the POB through Telecom Canada's special communications service was introduced on September 1, 1990. The coverage will be further broadened to include competitive service contracts during the period January through April 1991. This will be followed by the advertising of GATT and FTA proposed sole source procurements in July 1991. Consideration is being given to extending the sole source coverage to all of Open Bidding in 1991-92 and also the possibility of lowering the value threshold below $25,000.

- **Rationalization of Socio-Economic Objectives:** The procurement policies and programs concerning the Government's socio-economic goals are being reviewed to resolve conflicts and streamline the procurement process. This project is proceeding in three phases: a revised Canadian Content policy for procurement; a revised Science and Technology policy; and the use of environmental choice products in procurement. Upon completion, a statement of the procurement policy of Canada will be published. The first phase, a revised Canadian content policy, is a joint project of SSC and Industry, Science and Technology Canada (ISTC).

- **Incentive Rebate Program:** This program commenced on April 1, 1990 and applies to all materiel with the exception of seized goods, passenger vehicles and vehicles up to one ton. Recyclable paper collected under the Papersave Program is also excluded. The program is designed to encourage disposal of surplus assets by providing rebates of 30% of net sales proceeds to client departments. During the first year, credit notes are being issued on a semi-annual basis. More frequent issue of the credit notes will be addressed at a later date once the program has been fully implemented. The Government's White Paper on PS 2000 refers to plans to increase net proceeds of disposals to 100% and to permit the transfer of assets between departments and the negotiation of trade-ins. (See also page 32.)

- **Managing by Service Line:** The concept was expanded upon by the Service Line Reviews which were undertaken in close consultation with client departments and senior officials of the Treasury Board Secretariat. Many of the recommendations made by the SLRs are currently being implemented with some organizational changes already made. A proposal will be made to restructure the Operational Plan Framework (OPF) to correspond to the new accountability structure of the Department. In the interim, the existing OPF with appropriate minor modifications will be used. Underlying management by Service Line is the aim of integrating service improvements and technology with a view to influencing the shape of government administration in the future. Ten SLRs are in varying stages of completion and another 7 are planned.

- **Financial Restructuring:** The Acquisitions, Major Crown Projects and Traffic Management Service Lines now operate on full revenue dependency. The nature of the work performed by SSC has changed fundamentally since the introduction of revenue dependency. No longer is it a transaction based environment. In general, revenue dependency for these SLs no longer achieves the positive results anticipated. Treasury Board (TB) has given approval in principle for the financial restructuring. However, the limited time available in the MYOP cycle necessitated a deferral of this initiative to 1992-93.

- **Capital Assets Management Plan (CAMP):** A comprehensive five-year departmental Capital Assets Management Plan for the acquisition of new capital assets and replacement/upgrade of aged assets was developed to ensure an effective and functional capital plant infrastructure will be in place to meet departmental program delivery objectives.

- **Goods and Services Tax (GST):** The introduction of the GST has meant a major upgrade of the equipment and systems, $21.7 million in 1990-91, to issue GST credit payments for Revenue Canada and increased the number of staff engaged in the payment process. Ongoing operational funding has been provided at $37.9 million with 146 additional staff. With the new equipment and systems, SSC will provide client departments with more flexible and responsive payment services. SSC ensured that deposit facilities required for receipt of GST payments, and an arrangement for financial institutions to accept payment for GST on behalf of the Government, were in place by January, 1991. As well, SSC is implementing a policy requiring suppliers to comply with the GST by substituting it for the Federal Sales Tax (FST) in contracts with deliveries due after December 31, 1990.

- **Human Resources Management:** Initiatives now under way in response to SSC's Human Resources Management strategy will result in:

  - improved availability of information required by managers to make human resource management decisions;
  - strategies to develop skills of employees based on identification of future requirements;
  - development of a recruitment strategy that will ensure a sufficient workforce will be available;
  - increased career mobility and better positioning of employees to achieve personal objectives;
  - formulation of career paths that will assist managers and employees to identify training and experience requirements and to make informed decisions when undertaking career planning; and
  - a strengthened role for employees in decision-making and problem-solving.

- **Public Service Compensation System (PSCS):** The PSCS will replace the present Public Service pay, pension and insurance systems with an integrated compensation system. As part of the feasibility study, cost estimates are being developed. A TB submission for additional funding will be made in March 1991. Savings in SSC operating costs, upon full implementation (1995-96), are estimated to range from $14 million to $23 million annually.

- **Departmental Personnel Management System (DPMS):** The DPMS development will produce a complete personnel management system in conjunction with PSCS, integrating departmental and personnel information support functions. The project began in 1989-90. DPMS users will be introduced to an integrated micro application in 1991-92. This integrated DPMS will have a technical linkage between the various applications (e.g. pay and benefits, classification, leave).

- **Financial Information Strategy (FIS) Project:** This project is a joint SSC/OCG initiative to enhance the Government's corporate and departmental financial information infrastructure. SSC is responsible for developing, implementing and operating the central financial systems, $3 million in 1991-92, in accordance with the policies and standards framework provided by the Office of the Comptroller General (OCG). The framework includes the study of user requirements, an impact analysis, fast track initiatives, the implementation of common information, and financial information management.

- **Direct Deposit:** The Government is currently proceeding with the implementation of direct deposit on a voluntary basis with War Veterans Allowances, Canada Pension Plan, Old Age Security, and Family Allowances in late 1990 and early 1991. There are approximately 9.5 million beneficiaries under these programs, with 40% of the beneficiaries expected to select direct deposit as a payment method by the end of the second year.

  Direct deposit will be introduced by converting the 1.2 million payments now being mailed directly to financial institutions. This will be expanded to include those for whom cheques are being mailed to their residences as well as the first time applicants to the programs.

  SSC and Revenue Canada are examining the feasibility of implementing direct deposit for income tax refunds and GST refunds and credits. Direct deposit of income tax refunds will begin with a pilot project in Manitoba for 1990 with an initial volume of 197,000 refunds. The initial implementation of direct deposit for GST will begin in 1992-93 with a quarterly volume of 1,000,000 transactions. As well, the feasibility of direct deposit of general account payments is being studied with possible implementation of a pilot in 1993-94.

- **Defence Industrial Preparedness:** A decision was taken that the proposed Service Line was of strategic value. Several software prototypes for analysis of defence industrial issues were provided to specific client departments for evaluation. It is expected that decisions on the future of the concept will be taken in early 1991-92.

- **Environmental Agenda:** SSC is focusing on recycling, procurement and standards, both as a department and as a common service organization. This includes recycling measures now in place - Papersave, recycling of laser printer toner cartridges, recycling of cancelled cheques - and efforts to replace known environmentally harmful products in Stocked Item Supply (SIS) with others such as biodegradable cleaning agents. Also included are measures such as: a switch to greater availability and use of recycled paper in government; working with the provinces to develop a statement of principles vis-à-vis environmentally sensitive procurement; intensifying work carried out by the Standards Board in qualifying products to be used in government. The action plan will see the introduction over the next 5 years of measures such as stocking more environmentally sensitive products in SIS, and developing systems to monitor client purchasing. In response to the proposed Environmental Assessment Act, SSC is developing a strategy including the development of an exclusion list of activities having no environmental impact and assessment of the environmental implications of policy initiatives.

D. Program Effectiveness

The effectiveness of the Supply and Services Program is measured in terms of:

- customer satisfaction and service delivery;
- efficiency and economy of operation; and
- contribution to national objectives.

Customer satisfaction is measured quantitatively and qualitatively. Measurement of customer satisfaction is conducted through performance measures established in each of the activities to monitor time and cost standards.

The Service Line Reviews conducted over the past two years led to the realignment of organizational elements. It is expected that the management of goal-oriented project activities will enhance delivery of SSC's services in terms of effectiveness, efficiency, economy, prudence and probity.

It was for these reasons that the Review Directorate, integrating audit, evaluation and contract quality assurance, was created in April 1990. The intent of the integration is to form a cohesive structure of activities that will provide the Deputy Minister with assurances as to the state of health of the Department.

Overall, the Review Directorate's major focus is to re-orient the Department's review groups to provide the Deputy Minister and the Departmental Management Committee with a global and ongoing assessment of the efficiency, effectiveness and economy of programs and activities within the Department. The integration process will be completed in 1991-92 and the Review Directorate will be functioning as intended with both audit and review activities actively supporting SSC's initiatives and priorities by the end of that year.

The Service Line Reviews so far conducted enabled SSC to better define its service role and thereby better respond to client demands. The Review Directorate will continue to work with Treasury Board, the Office of the Comptroller General and other departments on evaluations of a common nature. Overall, the Review Directorate's focus in 1991-92 will be to provide SSC senior management with an assessment of the efficiency, effectiveness and economy of programs and activities within SSC.

Audit themes governing the 1990-91 audit schedule can be summarized as follows:

- management of change in terms of commitment to people and results;
- management representations through the quality of information sources and of the process;
- product and service improvement in light of departmental commitments to clients;
- performance and value in terms of quality and consistency of performance; and
- value and compliance with government legislation, regulations, policies and standards.

The approved audit schedule for 1990-91 which addresses these themes include the following audits:

- **Financial**
  - General Billing System;
  - Costing in the Department;
  - Internal Control and Accounting;
  - Supply Revolving Fund;
  - Letters of Representation;
  - Part III of the Main Estimates; and
  - Financial Management System - Accounts Receivable Function.
- **Corporate and Human Resources**
  - Compliance to the Conflict of Interest Guidelines;
  - Efficiency and Effectiveness of Material Management;
  - Fleet Management and Motor Vehicles; and
  - Review of the implementation of Special Operating Agencies for: Consulting and Auditing, and Communications/Printing.

- **Information Management and Government Operations**

  - Pay Systems;
  - Payment Issue Systems;
  - Problem Reporting;
  - Direct Deposit System;
  - Integrity of Salary and Service Data;
  - Superannuation Systems; and
  - Control of Payments, Accounts Payable System.

As in previous years, the Audit Branch will be conducting Systems Under Development audits in order to provide an opinion on the efficiency, effectiveness and economy of project management and to assess the extent to which the systems being developed provide adequate audit trails and controls. This year's System Under Development audits include:

- Central Accounting and Reporting Systems;
- Personnel System; and
- Public Service Compensation System (PSCS).

In the Supply Operations area, the following will be audited:

- Quality of Procurement through the Lifecycle;
- Supplier Concern Reporting and Resolution;
- Crown Assets Disposal;
- Requirements Definition and Preparation of Specifications; and
- Contracting in Science and Professional Services.

The Audit Branch also intends to conduct the following special reviews/projects:

- Enforcement of Contract Terms and Conditions; and
- Role of Internal Audit in Auditing Special Operating Agencies.

In the last fiscal year, Program Evaluation continued to support the Service Line process in determining the relevance of services provided in the current environment and identifying changes required to better define its service role in responding to client demands. Some of the fundamental questions which were addressed in this in-depth review were:

- What is the service being provided?
- Is it still needed? for whom?
- Who should provide it?
- How can it be delivered more cost effectively?

An underlying theme of the Service Line Reviews (SLRs) has been the integration of service improvements and technology with a view to influencing the shape of government administration of the future. Results from the completion of the SLRs to date include creation of the Special Operating Agencies; increased purchasing delegation to client departments; the development of the Acquisition 2000 concept paper; and the redesign of the Public Service Compensation System and the Central Accounting and Reporting System of the OCG/SSC Financial Information Strategy Project.

Performance indicators for individual activities/sub-activities are contained in Section II, Analysis by Activity.

Section II
Analysis by Activity

A. Supply Operations

Objective

To acquire and/or provide goods and services required by departments and agencies in an efficient and economic manner, taking into account the contribution of Supply to the realization of national objectives.

Description

This activity consists of five sub-activities: **Procurement Operations**; **Major Crown Projects**; and the **Special Operating Agencies**, financed by the Supply Revolving Fund; **Defence Production** financed by the Defence Production Revolving Fund; and **Supply Support Initiatives** financed by Vote 1.

Resource Summaries

Supply Operations accounts for 61% of the revenues and 45% of the budgetary expenditures of the Supply and Services Program.

Figure 7: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92				Forecast 1990-91			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Procurement Operations (SRF)*	167,747	141,991	25,756	1,179	167,696	139,994	27,702	1,181
GCAA (SRF)**	54,155	53,637	518	390	-	-	-	-
Major Crown Projects (SRF)*	35,148	36,350	(1,204)	334	34,513	36,744	(2,231)	335
Printing and Communications (SRF)*	251,540	253,558	(2,018)	1,448	312,275	309,585	2,690	1,448
Defence Production	2,000	2,000	-	-	2,000	2,000	-	-
Supply Support Initiatives	10,559	-	10,559	-	11,221	-	11,221	-
	521,147	487,536	33,611	3,351	527,705	488,323	39,382	2,964

* Supply Revolving Fund components.
** For further information concerning GCAA see Description - page 51; Business Volumes - page 52; Significant Events - page 53.

Explanation of Change: The net decrease in financial requirements for 1991-92 as compared to 1990-91 is $5.8 million:

	($ millions)
• increase in the SRF working capital components;	1.9
• decrease in the operating deficit of the SRF;	(5.0)
• increase in depreciation cost;	(1.5)
• decrease in SRF capital expenditures;	(0.5)
• phasing-out of the Unsolicited Proposals in accordance with the Federal Budget of April 27, 1989;	(0.4)
• reduction in Communications Planning; and	(0.2)
• reduction in Depository Services.	(0.1)
Net decrease	(5.8)

Performance Information and Resource Justification

1. Procurement Operations

Description

Procurement Operations involve the negotiation, issuance and administration of contractual documents; market research; product planning and method of supply studies for a wide variety of scientific, engineering and commercial commodities on behalf of the federal government, including aerospace and armament products; industrial and commercial products; printing acquisitions; office automation services and information systems; science and professional services and products; marine, electronics and industrial systems products and services and traffic management services. The role of the Queen's Printer and other communications, printing and publication functions are provided by the Special Operating Agency, Canada Communication Group, which was established June 6, 1990, and is expected to be fully operational by April 1, 1991.

Resource Summary

This sub-activity of Supply Operations accounts for 20% of revenue to and 23% of expenses from the Supply Revolving Fund.

Figure 8: Statement of Operations ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Revenue	**135,473**	132,692	133,702
Expenses			
Product costs	**42,871**	45,944	45,352
Operating costs	**85,749**	85,399	78,003
Program Administration*	**32,144**	28,111	27,428
	160,764	159,454	150,783
Surplus (deficit)	**(25,291)**	(26,762)	(17,081)
Resources Required (Provided for)			
(Surplus) Deficit	**25,291**	26,762	17,081
Depreciation	**(2,292)**	(1,706)	(759)
Capital expenditures	**9,275**	9,948	6,706
Working capital changes	**(6,518)**	(7,302)	(3,913)
Financial requirement (Net cash)	**25,756**	27,702	19,115
Person-years	**1,179**	1,181	1,175

* The Program Administration expenses applicable to the Supply Revolving Fund are distributed to each sub-activity based on a cost methodology framework.

Business Volume:

Figure 9: Summary of Business Volume

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Acquisitions:			
Contracting ($ millions)	**5,052**	5,554	4,808
Traffic Management Services:			
Number of tickets arranged	**285,000**	285,000	294,241
Number of moves arranged	**5,000**	5,000	4,879
Number of freight invoices	**325,000**	325,000	299,208
Number of overseas shipments	**375**	375	217
Number of vehicles and equipment managed	**12,900**	19,500	19,476
Number of Vehicle Credit Cards	**33,700**	33,700	34,286
Number of Lost/Stolen Credit Cards	**300**	300	236

Significant Events: The production of a **C**ontracts **T**erms and **C**onditions **M**anual will simplify contracts by enabling referral to terms and conditions in the Manual, and will generate administrative savings. Implementation is scheduled for April 1991.

The Electronic Catalogue Order-Taking System (ECOTS) will provide clients with a single ordering procedure for off-the-shelf items, reduce the paper burden of the existing system and reduce the ordering time. This project will also test and evaluate selected business and technology concepts in support of the development of Acquisitions 2000. The initial version of the ECOTS master catalogue/database will carry the SIS catalogue, a selected number of Standing Offers and the Customer Address Directory for use by customers in support of their procurement activities.

The Incentive Rebate Program of the Crown Assets Distribution Centre (CADC) encourages disposal of surplus assets with a rebate of 30% of net sales proceeds to departments and agencies. The first set of credit notes were issued in October 1990 covering the period from April 1 to September 15, 1990. Over $2.8 million worth of credit notes were issued to CADC mandatory clients for that period. The Government's White Paper on PS 2000 refers to plans to increase net proceeds of disposals to 100%.

The need to find ways to reduce the administration burden of managing government travel has received considerable attention during the past year. SSC has been working closely with the Office of the Comptroller General and the Personnel Policy Branch (of the Treasury Board Secretariat) to find ways to improve all aspects of travel. The White Paper on PS 2000 indicates that in March of 1991, the Government will initiate a competition to maximize savings through economies of scale and require bidders to demonstrate how improved computer technology in the travel industry can streamline administrative processes, reduce the burden of paper, save money, and provide better, more responsive services.

2. Major Crown Projects

Description

Major Crown Projects (MCP) involve the planning and management of the procurement aspects of projects defined as MCP by Treasury Board, as prescribed in individual project briefs and approved interdepartmental Memoranda of Understanding. This includes planning for and determining procurement options and potential suppliers; contract negotiations and planning; the production of contractual documents; contract administration; and contract close-out and audit.

Resource Summary

This sub-activity of Supply Operations accounts for 5% of revenue to and 5% of expenses from the Supply Revolving Fund.

Figure 10: Statement of Operations ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Revenue	**36,499**	36,775	37,735
Expenses			
Product costs	**200**	199	155
Operating costs	**24,455**	24,957	22,990
Program Administration*	**10,700**	9,296	9,597
	35,355	34,452	32,742
Surplus (deficit)	**1,144**	2,323	4,993
Resources Required (Provided for)			
(Surplus) Deficit	**(1,144)**	(2,323)	(4,993)
Depreciation	**(316)**	(157)	(152)
Capital expenditures	**107**	218	114
Working capital changes	**149**	31	234
Financial requirement (Net cash)	**(1,204)**	(2,231)	(4,797)
Person-years	**334**	335	347

* The Program Administration expenses applicable to the Supply Revolving Fund are distributed to each sub-activity based on a cost methodology framework.

Business Volume: A summary of the business volume for the sub-activity is presented below.

Figure 11: Summary of Business Volume

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Contracting Value ($ millions)	**2,082**	1,629	1,156

Treasury Board classifies a project as an MCP when:

- the expenditure consists of public funds;
- the estimated cost is at least $100 million; and
- the Federal Government is the owner or major user.

Performance Information: Currently, a total of 42 MCPs in various stages of development and production are being managed for a total project cost in excess of $23 billion of which over $13 billion has been contracted to date.

Illustrative examples of MCPs are:

The **Canadian Airspace Systems Modernization Project (CASP)** involves the integration, modernization and improvement of systems, facilities and equipment used in providing air traffic services to commercial, military and private aircraft operators across Canada to the year 2000. Overall project value is in the order of $5 billion.

The **Canadian Forces Supply Systems (CFSS) Project** is to provide National Defence with a new supply system involving a significantly enhanced capability, state-of-the-art computer processing technology and a supply concept based on distribution resource planning.

The **Canadian Patrol Frigate (CPF) Project** is designed to replace the navy's 30-year-old steam-driven destroyers with 12 new anti-submarine warfare vessels. The project includes certain items of life cycle support. The lead ship in the City-class is now under construction and is scheduled for delivery in May 1991. The contract price is $6.2 billion and deliveries are scheduled from 1991 to 1997. The prime contractor is Saint John Shipbuilding Limited of Saint John, New Brunswick.

The **CL-289 Drone System** involves the production of the CL-289 Drone, a reusable, unmanned pre-programmed airborne surveillance vehicle, and associated ground support system, for use by divisional corps commanders to gather intelligence over the terrain where they are directed. On-board films are developed and interpreted at the ground support system complex. Total project value, including the development and production phases, is in the order of $800 million with completion scheduled for 1992.

The **Canadian On-Line Secure Information and Communications Systems (COSICS) Office** is to provide External Affairs with an information processing system together with secure desk-to-desk communications between Ottawa and missions abroad. Now in the acquisition stage, the project is being carried out in two phases. The contract for Phase 1 was awarded in August 1988 and has seen the project implemented at missions in the United States and certain branches of External Affairs Headquarters in Ottawa. Completion of this phase is estimated to be the last quarter of FY 1990-91. Phase 2 will be to implement COSICS at the remaining missions in Headquarters and abroad and will continue until 1997.

The **Intelligence and Security Complex (ISX) Project** is to provide the Chief of Intelligence and Security of National Defence with an automated data processing and communications capability for intelligence and security applications. The ISX Project Management Office was established in 1985 and will continue for another 15 years. Phase I includes design, development, integration, installation and test of the initial operational facility. The second and third phases will provide automated interface capability with internal and external agencies and provide automation assistance for assessing intelligence data.

The **Light Support Vehicle Wheeled Project (LSVW)** calls for the acquisition of approximately 3300 2-ton trucks in various configurations for the Army to replace the existing fleet of 1¼-ton trucks. A Price and Availability Enquiry has been issued and contract award is expected prior to March 31, 1991.

The **Northern Terrain Vehicle Project** involves the acquisition of approximately 800 Hagglund BV206 tracked all-terrain vehicles. Four study contracts were issued in the first quarter of 1990-91. Project timeframe is 1991-1998.

The **Heavy Logistics Vehicle Wheeled Project (HLVW)** involves the acquisition of 1200 trucks of 10 tonnes capacity for the army. The fleet will consist of cargo, dump, wrecker, tractor and bridging trucks. This project has an overall value of $400 million and covers the period 1990-1992. The prime contractor is UTDC Inc. of Kingston, Ontario.

Radarsat calls for the development of a Canadian-controlled remote sensing satellite with a space segment and a ground segment. The space segment includes a single polar orbiting satellite with a Synthetic Aperture Radar (SAR) as the primary sensor and a mission control centre. The ground segment includes two stations for receiving data, two data processing facilities and a communications system.

3. Printing and Communications

Description

The role of the Queen's Printer and other communication and publication functions are provided by the Special Operating Agency, the Canada Communication Group (CCG) which was established on June 6, 1990. CCG's mission is to be pro-active to customer needs and to provide both its in-house and contracting services in a fully optional environment.

The services provided by CCG are printing, publishing, marketing of government publications, audio-visual production, exhibits, advertising, communication packages, and communication planning.

Resource Summary

This sub-activity of Supply Operations accounts for 37% of revenue to and 36% of expenses from the Supply Revolving Fund.

Figure 12: Statement of Operations ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Revenue	254,598	309,846	294,239
Expenses			
Product costs	127,804	189,774	182,901
Operating costs	105,836	98,776	97,716
Program Administration*	14,825	19,911	20,165
	248,465	308,461	300,782
Surplus (deficit)	6,133	1,385	(6,543)
Resources Required (Provided for)			
(Surplus) Deficit	(6,133)	(1,385)	6,543
Depreciation	(2,196)	(1,799)	(2,341)
Capital expenditures	5,271	5,613	2,675
Working capital changes	1,040	261	1,849
Financial requirement (Net cash)	(2,018)	2,690	8,726
Person-years	1,448	1,448	1,492

* The Program Administration expenses applicable to the Supply Revolving Fund are distributed to each sub-activity based on a cost methodology framework.

Business Volume: Business volume reflects revenues from Printing, Publishing, Expositions, Audio-Visual products and services and Communications Professional Services.

Figure 13: Summary of Business Volume ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Printing	**104,922**	99,652.1	93,245
Publishing	**31,131.8**	26,324.6	24,746.3
Expositions and Audio Visual	**78,135**	70,888	78,832.4
Professional Services	**15,107.3**	83,228.3	80,398.8
Total	**229,296.1**	280,093	277,222.5

Significant Events: The proposed CCG Transition Plan to Optional Services outlines the strategy being put in place for the gradual introduction of new optional services starting April 1991 with full implementation by April 1992.

CCG has developed an Implementation Plan to position itself as a fully operational Special Operating Agency. This plan addresses the needs regarding CCG's mission, a planning framework with performance indicators to measure progress, a timely and accurate financial system for bottom-line performance, a human resource management framework to develop and retain well-qualified employees, the need for internal and external communications, the required authorities to respond to customer needs, and an organizational structure best suited to provide communication services. These activities and others related to implementing the Special Operating Agency are being addressed on an ongoing basis.

4. Defence Production

Description

Defence Production involves carrying out responsibilities specified in the Defence Production Act related to acquiring, transporting and stockpiling strategic materiel and defence supplies. The acquisition and support services person-years required to carry out this function are provided from within the Supply Operations activity.

Resource Summary

This sub-activity of Supply Operations is financed by the Defence Production Revolving Fund.

Figure 14: Statement of Operations ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Revenue	**2,000**	2,000	-
Expenses	**2,000**	2,000	-
Surplus (for the year)	-	-	-
Resources required (Provided for)			
Long Term Loan - Advances (Repayment)	-	-	(33)
Working capital changes	-	-	33
Financial Requirement (Net Cash)	-	-	-

5. Supply Support Initiatives

Description

Supply Support Initiatives involve the evaluation and support of proposals which will increase public awareness of science and technology; funding of the subscription to and distribution of certain government publications and parliamentary papers; and provision of telephone referral and communications services.

Resource Summary

This sub-activity of Supply Operations accounts for 2% of the total 1991-92 expenditure from the Operating Expenditures (Vote 1), Capital Expenditures (Vote 5), and Minister of State (Housing) Exempt Staff (Vote 10) appropriations, plus statutory employee benefit plans.

Figure 15: Distribution of Sub-Activity Expenditures ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Unsolicited Proposals	-	431	14,144
Depository Services Program	**3,235**	3,316	3,688
Science Culture Canada Program	**2,693**	2,694	2,689
Communications Planning Services	**699**	839	2,010
Canada Service Bureau	**3,932**	3,941	3,868
Total	**10,559**	11,221	26,399

Description of Supply Support Initiatives: The purpose of each element in this sub-activity is described as follows:

Depository Services Program: This sub-activity element pays for the distribution of government publications at no charge to depositories; provides a subsidy for individual subscriptions for Hansard.

Science Culture Canada Program: This sub-activity element provides financial contributions to projects that:

- increase the general public awareness of scientific and technical achievements and their potential, particularly those of Canadian origin or application;
- stimulate greater public interest in, and understanding of, the role and impact of science and technology in contemporary society;

- improve communications between scientists and non-scientists, between the creators and users of technology, and those who generate technical change and those affected by it; and

- develop and sustain greater interest in and awareness of science and technology among Canada's young people.

Communications Planning Services: This sub-activity element provides advice to clients or undertakes communications programs and projects, from the development of media strategy to implementation, monitoring, and evaluation on their behalf.

Canada Service Bureau: This sub-activity element operates the federal government's telephone referral and basic information service. Its objective is:

- to increase public awareness of federal programs and services;

- to provide Canadians with better access to government; and

- to help departments improve the quality of their service through its feedback information system.

B. Regional Operations

Objective

To acquire, deliver, provide and/or dispose of a wide range of goods and services including services associated with the Receiver General functions, the compensation function for government employees in a timely and efficient manner, locally, in Canada and abroad as required by departments and agencies, taking into account the contribution of Supply and Services to the realization of national objectives.

Description

Regional Operations consists of a network of offices throughout Canada which are responsible for the delivery of services being offered by SSC at the local level. This activity has two sub-activities, the **Receiver General and Other Regional Services**, financed by the Operating Expenditures (Vote 1) appropriation; and **Regional Supply** which is financed by the Supply Revolving Fund.

Resource Summaries

Regional Operations accounts for 26% of the revenues and 29% of the budgetary expenditures of the Supply and Services Program.

Figure 16: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92				Forecast 1990-91			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Receiver General and Other Regional Services	150,019	4,832	145,187	2,353	151,566		151,566	2,348
Regional Supply (SRF)*	192,289	207,581	(15,292)	994	184,486	199,445	(14,959)	1,037
	342,308	212,413	129,895	3,347	336,052	199,445	136,607	3,385

* Supply Revolving Fund components

Explanation of Change: The net decrease in financial requirements for 1991-92 as compared to 1990-91 is $6.7 million:

	($ millions)
• price increase - salaries and benefits;	1.5
• increase in SRF capital expenditures;	1.0
• decrease in working capital components of the SRF;	0.7
• reduction for postage, cheques and envelopes;	(6.9)
• increase in the operating surplus of SRF components;	(1.5)
• reduction as a result of FST clawback, re: GST;	(0.7)
• increase in depreciation cost for SRF; and	(0.5)
• TB cuts in support of Gulf War.	(0.3)
Net decrease	(6.7)

Performance Information and Resource Justification

1. Receiver General and Other Regional Services

Description

Receiver General and Other Regional Services involve the maintenance of records associated with Receiver General services, including acceptance of compensation data from employing departments; maintenance of records and accounting for payroll deductions; calculation of benefits, issuance of appropriate statistical reports and maintenance of records for social and economic assistance programs; issuance of payments to employees, Public Service pension recipients, social and economic assistance recipients and suppliers, within approved time frames; and provision of a variety of financial and statistical reports and services to departments and agencies on request.

Resource Summary

This sub-activity of Regional Operations accounts for approximately 33% of the total 1991-92 expenditures and 46% of the person-years from the Operating Expenditures (Vote 1), Capital Expenditures (Vote 5), and Minister of State (Housing) Exempt Staff (Vote 10) appropriations, plus statutory employee benefit plans.

Figure 17: Sub-Activity Expenditures, Revenues ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92		Forecast 1990-91	
	$	P-Y	$	P-Y
Gross Expenditures	150,019	2,353	151,566	2,348

Business Volume: The output of the Receiver General and Other Regional Services sub-activities is measured by the number of cheques issued and the number of active accounts maintained.

Figure 18: Summary of Business Volume (000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Outputs			
Total payments issued	205,000	157,127	155,282

Note: The 1991-92 Estimates include 43 million payments for GST.

Performance Information: The following table provides significant statistics for the sub-activity. The performance indicator developed for this service represents output per direct person-year.

Figure 19: Performance Information

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Payments issued per direct person-year	**98,652**	84,153	76,155

Note: The 1991-92 Estimates include 146 person years for GST.

Significant Events: The Regions face a multiplicity of change factions spearheaded by technological advancements and improvements both from the perspective of internal production platforms and office automation innovations to external, client initiated, user oriented common departmental systems such as DPMS, Common Departmental Financial Systems (CDFS) and ECOTS.

Regional Technology initiatives will include the replacement of the existing computer systems with upgraded data processing technology in the regions. The main objectives include improved service levels, security and quality.

Contribution to National Objectives: The Receiver General and Other Regional Services, in support of social programs, issued payments and maintained accounts as illustrated in Figure 20.

Figure 20: Major Payments Issued ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Family Allowances	**44,541**	44,135	43,889
Old Age Security/Guaranteed Income Supplement	**38,771**	37,838	36,794
Canadian Jobs Strategy	**711**	917	672
Canada Pension Plan	**31,361**	28,873	28,022

2. Regional Supply

Description

Regional Supply involves contracting services including bid solicitation; negotiation and award of contracts; contract administration; product planning; market research; method of supply studies; disposal operations; marine inspections; service calls for maintenance and repair of office equipment and furniture; printing production; assets management; provision of warehousing services; and issuance of stocked items through supply centres and self-service stores.

Resource Summary

This sub-activity of Regional Operations accounts for 30% of revenue to and 28% of expenses from the Supply Revolving Fund.

Figure 21: Statement of Operations ($000) and Person-Years)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Revenue	**208,432**	199,613	200,525
Expenses			
Product costs	**92,861**	90,085	92,637
Operating costs	**78,208**	76,058	71,265
Program Administration*	**18,900**	16,513	17,077
	189,969	182,656	180,979
Surplus (deficit)	**18,463**	16,957	19,546
Resources Required (Provided for)			
(Surplus) Deficit	**(18,463)**	(16,957)	(19,546)
Depreciation	**(3,880)**	(3,410)	(3,469)
Capital expenditures	**6,200**	5,240	6,790
Working capital changes	**851**	168	1,260
Financial requirement (Net cash)	**(15,292)**	(14,959)	(14,965)
Person-years	**994**	1,037	1,027

* The Program Administration expenses applicable to the Supply Revolving Fund are distributed to each sub-activity based on a cost methodology framework.

Business Volume: Relevant statistics of business volume are provided in the following table.

Figure 22: Summary of Business Volume ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Stocked Item Supply	**125,108**	124,912	120,006
Acquisitions	**63,202**	61,515	62,413
Crown Assets Distribution	**10,120**	10,095	8,395
Maintenance and Repair	**-**	1,253	7,875
Warehousing	**1,605**	1,562	1,497
Other	**-**	-	-
Total	**200,035**	199,337	200,186

Significant Events: The implementation of Procurement and Acquisition Support System (PASS) in the Central region has been completed. A marketing plan focusing on client visitations together with PASS demonstrations has been developed and implemented.

Regional participation by SSC and client departments is a major element of the Incentive Rebate Program.

The elimination of the Equipment Maintenance and Repair Service in favour of a new source of supply was completed.

Contribution to National Objectives: SSC supports regional procurement programs to emphasize the use of procurement in economic growth and diversification. Contributions to achievement of the federal responsibility to increase contracting in Western Canada are made through the Western Procurement Initiative Action Plan.

SSC supports the objectives of the Federal Government for regional development as highlighted by the joint Western Diversification/SSC Western Procurement Initiative which aims to use federal procurement to promote economic growth and diversification in Western Canada. This will be the final year of the 4 year plan to increase the level of purchasing in Western Canada.

The FEDNOR Procurement Initiative continues to enjoy success in Northern Ontario, as well as areas beyond its intended boundaries. Particularly successful was the Showcase: Northern Ontario, which was held in the National Capital Region last May. The Quality Management Program, which provides accreditation of suppliers, was well received in the north. A number of trade shows, seminars and meetings with various suppliers and trade associations contributed to the success of the program.

Figure 23: Regional Supply Contracting

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Number of contractual documents	**217,425**	219,614	218,497
Value of contractual documents ($ Million)	**2,005**	1,926	1,968

C. Management and Operational Services

Objective

To provide services in support of the operations of the Federal Government, in an economic and efficient manner, through the provision of the Receiver General function and services in the area of compensation, financial and personnel systems.

Description

This activity has three sub-activities, **Receiver General Management, Compensation Management** and **Management Consulting, Auditing and Advisory Services** which are financed from the Operating Expenditure Appropriation Vote 1.

Resource Summaries

Management and Operational Services accounts for 8% of the revenues and 19% of the budgetary expenditures of the Supply and Services Program.

Figure 24: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92				Forecast 1990-91			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Receiver General Management	148,207	18,927	129,280	1,084	122,950	19,895	103,055	906
Compensation Management	22,593	7,530	15,063	225	29,118	7,919	21,199	230
Management Consulting, Auditing and Advisory Services	45,899	37,000	8,899	359	100,922	86,864	14,058	744
	216,699	63,457	153,242	1,668	252,990	114,678	138,312	1,880

Explanation of Change: The net increase of $15.0 million between the 1990-91 forecast and the 1991-92 Estimates is as a result of:

	($ millions)
• finalization of the GST system implementation;	16.2
• increase in fees for banking services;	4.7
• price increase - salaries and benefits;	5.7
• Public Service Compensation System reduction pending reconfirmation by TB;	(8.5)
• TB cuts in support of Gulf War;	(2.1)
• reduction as a result of FST clawback re. GST; and	(1.3)
• all other changes.	0.3
Net increase	15.0

Performance Information and Resource Justification

1. Receiver General Management

Description

Receiver General Management involves: the negotiation of all banking arrangements on behalf of the Government of Canada with financial institutions; the management and control of disbursements of the Government, part of which includes reconciling and controlling all payments instruments issued by the Government, whether by SSC or by departments; the management of the movement of all receipts collected by government departments and their transfer to the credit of the Receiver General; the investing, on a daily basis, all government cash holdings in accordance with agreements and instructions from the Bank of Canada and the Department of Finance; the management of the payment issue to tax refund recipients, social and economic assistance recipients and suppliers; the maintenance of the Central Accounts of Canada; the annual preparation and publishing the Public Accounts of Canada; the publishing of a monthly statement of the financial operations of the Government of Canada; the preparation of special reports on government-wide financial information for the central agencies; the provision of financial transaction statements to respective departments and agencies; and, the maintenance of the Central Accounting System.

Resource Summary

This sub-activity of Management and Operational Services accounts for approximately 32% of the total 1991-92 expenditures and 21% of the person years from the Operating Expenditures (Vote 1), Capital Expenditures (Vote 5), and Minister of State (Housing) Exempt Staff (Vote 10) appropriations, plus statutory employee benefit plans.

Figure 25: Sub-Activity Expenditures, Revenues ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92		Forecast 1990-91	
	$	**P-Y**	$	P-Y
Gross Expenditures	**148,207**	**1,084**	122,950	906
Revenues	**18,927**		19,895	

Business Volume: Relevant statistics of business volume are provided in the following table.

Figure 26: Summary of Business Volume

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Number of bank facilities	**5,100**	5,100	4,935
Payments reconciled (includes UIC warrants)	**229,000,000**	195,000,000	183,966,000
Number of central accounts	**3,700**	3,600	3,656
Number of departments and agencies receiving Departmental Reporting System reports	**113**	113	111
Issue Public Accounts	**Oct 31**	Oct 29	Oct 23

Significant Events: In addition to the major projects in support of the Receiver General function, described in preceding pages, i.e. the Direct Deposit, Goods and Services Tax, and Financial Information Strategy Projects, other activities are also under way:

- **Income Security Programs Redesign** - This project will assess and update the delivery of Old Age Security, Canada Pension Plan and Family Allowances. This is a HWC project in which SSC is participating.

- **Receiver General Cheque Redesign** - The Government's payment instrument (Receiver General Cheque) is redesigned on a predetermined frequency, and as such is now under review.

- **Payment Control System** - The Payment Control System, which was designed to handle returned and duplicate cheques, will be implemented for several major payment issue systems.

- **Triennial Banking Services Agreement** - A new agreement is currently being negotiated with the Financial Institutions.

2. Compensation Management

Description

Compensation Management is part of the team which contributes directly to the delivery of pay and benefits systems and services. Compensation Management fulfils the product management and coordination role within this team.

Management of the Compensation Service Line involves product planning and monitoring; functional systems management, including analysis specifications; identification and quality testing; advisory services and policy interpretation; and drafting and distribution of manuals and training material.

Resource Summary

This sub-activity of Management and Operational Services accounts for approximately 5% of the total 1991-92 expenditures and 4% of the person-years from the Operating Expenditures (Vote 1), Capital Expenditures (Vote 5), and Minister of State (Housing) Exempt Staff (Vote 10) appropriations, plus statutory employee benefit plans.

Figure 27: Sub-Activity Expenditures, Revenues ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92		Forecast 1990-91	
	$	**P-Y**	$	P-Y
Gross Expenditures	**22,593**	**225**	29,118	230
Revenues	**7,530**		7,919	

Business Volume: Relevant statistics of business volume are provided in the following table.

Figure 28: Summary of Business Volume

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Number of Accounts	**1.56M**	1.55M	1.55M
Number of Payments (incl. direct deposits)	**15.46M**	14.75M	14.82M

Significant Events: In addition to the major projects in support of Compensation Management, and described in preceding pages, i.e. the Public Service Compensation and Direct Deposit Systems, other activities are also under way:

- **Personal Record Identifier Number (SIN Removal)** - In support of the Government's decision to restrict SIN to legislated uses, an alternate to the SIN as an employee identifier in government programs is being developed.

- **Pension Reform** - Pension plans for the Public Service, Canadian Forces and Royal Canadian Mounted Police are contained in legislation and have not been amended substantially in many years. There have been several attempts in the past to reform pensions by aligning them with other federal policies, funding the indexing scheme and providing employee representation in the management of the plans.

  A reform Bill is currently being drafted for potential tabling in early 1991. The Bill will create a new Pension Plan and a Pension Management Board. Major provisions of this Bill include Pension coverage for part-time employees, credit splitting on marital breakdown, vesting and lock-in of contributions after two years.

3. Management Consulting, Auditing and Advisory Services

Description

Some financial and personnel services are offered to client departments and agencies on an optional basis. As these products are optional, they are also revenue dependent. The optional financial and personnel systems and services which are derived from SSC's core systems in the compensation, payments and accounting areas are: FINCON; the Departmental Personnel Management System (DPMS); the Departmental Reporting System (DRS), the Central Agency Personnel Information Systems, PERSFILE, departmental employee benefit statements, optional accounting services and ad hoc reporting and downloading.

Management Consulting, Auditing and Advisory Services are performed by the Special Operating Agency, Government Consulting and Audit Agency. These services include: the implementation and operations of financial control, inventory, personnel and accounting systems; production and provision of a series of financial products including management statements; completion of audit assignments and issuance of related reports; provision of consulting services to departments, agencies, Crown Corporations, provincial governments (governments of foreign countries and UN agencies) and interaction in such fields as policy research, personnel, finance, management information systems, program and organization development.

Resource Summary

This sub-activity of Management and Operational Services accounts for approximately 10% of the total 1990-91 expenditures and 7% of the person-years from the Operating Expenditures (Vote 1), Capital Expenditures (Vote 5), and Minister of State (Housing) Exempt Staff (Vote 10) appropriations, plus statutory employee benefit plans.

Figure 29: Sub-Activity Expenditures, Revenues ($000 and Person-years)

	Estimates 1991-92		Forecast 1990-91	
	$	P-Y	$	P-Y
Gross Expenditures	**45,899**	**359**	100,922	744
Revenues	**37,000**		86,864	

Significant Events: In addition to the major projects in support of Management Consulting, Auditing and Advisory Services, and described in preceding pages, i.e. the Departmental Personnel Management System development and Financial Information Strategy Projects, other activities under way are:

Coordination of Access to Information Request System (CAIRS) -This facility provides a coordination service to government departments involved in responding to request(s) for information under the Access to Information legislation, and where more than one department is involved. New departments are still being brought on-line, and the total number using this facility is 41.

Business Volume: Relevant statistics of business volume are provided in the following table.

Figure 30: Summary of GCAA Business Volume

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Audit assignments completed (Audit Services Group - ASG)	**2,000**	2,000	2,105
Consulting assignments undertaken (Government Consulting Group - GCG)	**700**	700	742
Departments and agencies receiving services (ASG and GCG)	**55 to 60**	55 to 60	67 to 69

Significant Events: GCAA will establish policies and procedures to further improve its ability to serve managers in the public service and implement strategic initiatives in support of departmental and national objectives, by assuming responsibility for a greater range of authorities than had previously been delegated to either the Audit Services Group (ASG) or the Government Consulting Group (GCG).

New markets for GCAA services will be explored through strategic alliances with other departments and agencies and joint ventures with private sector organizations. The opportunities to provide expertise to international and foreign governments will be explored in a more systematic manner, providing increased transfer of our skills, expertise and experiences (as well as those of private sector subcontractors) to other countries.

Contribution to National Objectives: GCAA contributes to the achievement of national objectives by: conducting a significant number of audit and consulting assignments through the use of small scale private sector subcontractors, thereby increasing their opportunity to receive government contracts; serving as a prototype Special Operating Agency operating in a business-like manner without losing sight of the public service traditions and values; assisting in the implementation of priority objectives such as concern for the environment and public service reorientation (PS2000) by assisting managers throughout the public sector in complying with new policies and procedures.

D. Reciprocal Taxation

Objective

To provide funds for payments to provincial governments in lieu of taxes and fees under statutory authority.

Description

The remittance by Supply and Services Canada of payments in lieu of provincial taxes and fees to participating provinces on the consumption or use of goods and services by federal government departments and agencies (including provincial general sales taxes and motor vehicle registration fees; excluding sales taxes paid by federal departments through suppliers, such as taxes on fuel, meals and accommodation). In return the participating provincial governments pay federal sales and excise taxes on their purchase of goods.

Figure 31: Activity Resource Summary ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Change
Reciprocal Taxation	-	311,000	(311,000)

Explanation of Change: The net decrease of $311.0 million between the 1990-91 Forecast and 1991-92 Estimates results from the elimination of this program, effective January 1, 1991, as a result of the introduction of the Goods and Services Tax. Any residual amount will be covered by a Supplementary Estimate during 1991-92.

E. Program Administration

Objective

To ensure that the necessary policies, plans and controls in the areas of finance, personnel, evaluation, security, contract settlement, public affairs and general administration are provided for the effective and efficient delivery of the Supply and Services Program to clients and suppliers.

Description

The provision of direction and control and the efficient and effective delivery of the Supply and Services Program, including the provision of support services, the development and operation of financial management systems, development of strategic plans, allocation and monitoring of resources; formulation and maintenance of policies; development and coordination of a communication program for effective client and public relations; advice and support to senior management on employee relations, human resource and career planning, staffing, classification, official languages and management/professional development; development and implementation of industrial and departmental security policies; and the creation and publication of departmental publications.

Resource Summary

This activity accounts for 5% of the revenues and 7% of the budgetary expenditures of the Supply and Services Program.

Figure 32: Activity Resource Justification ($000 and Person-Years)

	Estimates 1991-92				Forecast 1990-91			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Program Administration	84,873	42,352	42,521	1,099	101,298	36,377	64,921	1,105

Explanation of Change: The net decrease of $22.4 million between the 1990-91 forecast and 1991-92 Estimates is the result of:

	($ millions)
• transfer from Secretary of State of the operating budget for advertising in ethnic papers;	3.3
• price increase - salaries and benefits;	2.4
• non-recurring lump sum payments for Pay Equity and SOA buy-outs;	(21.7)
• increase in revenue;	(6.0)
• reduction as a result of FST clawback re. GST;	(0.6)
• TB cuts in support of Gulf War; and	(0.3)
• all other changes.	0.5
Net decrease	(22.4)

Figure 33: Expenditure and Person-Years of Program Administration for 1991-92 Fiscal Year

Component	($000)	Person-Years
Program Executive	4,685	19
Corporate Policy and Planning	15,565	203
Finance and Administration	47,546	577
Human Resources	17,077	270
Total	84,873	1,069

Allocation of Program Administration to the Supply Revolving Fund: The allocation of Program Administration costs to each sub-activity is distributed based on a cost methodology framework.

Significant Events: The Human Resources Directorate (HRD) continues to undertake initiatives to improve personnel management practices and to develop programs in support of the Multi-Year Human Resources Management Strategy. This will enable managers to better forecast anticipated human resource requirements and to develop staffing strategies to meet their operational needs.

Contribution to National Objectives: Coordinating and other functions performed in relation to such initiatives as Western Diversification, Atlantic Canada Opportunities Agency, Atlantic Supplier Development Program, FEDNOR, Access Small Business, and others have been covered elsewhere in this document.

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 34: Details of Financial Requirements by Object ($000)

	Appropriations and Statutory (1)			Revolving Funds (2)		
	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90	**Estimates 1991-92**	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Personnel						
Salaries and wages	**197,905**	228,154	209,228	**178,405**	152,230	147,881
Contributions to employee benefit plans	**30,667**	35,446	30,000	**36,118**	30,811	28,013
Other personnel costs	**703**	712	730	**15,482**	13,968	14,256
	229,275	264,312	239,958	**230,005**	197,009	190,150
Goods and Services						
Transportation and communication	**74,623**	69,265	59,761	**60,135**	63,252	62,641
Information	**12,391**	8,436	8,872	**14,276**	79,318	80,570
Professional and special services	**46,590**	67,858	76,347	**50,632**	32,186	21,833
Rentals	**16,830**	18,563	15,578	**38,546**	33,777	29,602
Purchased repair and upkeep	**6,455**	7,873	7,984	**4,665**	3,747	7,363
Utilities, materiel and supplies	**21,793**	16,640	14,283	**180,049**	199,502	194,868
Other subsidies and payments	**41,937**	36,032	32,266	**75,105**	71,160	71,538
Total operating	**449,894**	488,979	455,049	**681,413**	679,951	658,565
Capital	**9,762**	25,602	6,169	**21,464**	21,019	16,285
Transfer payments	**2,494**	313,494	321,592	**—**	—	—
Gross expenditures	**462,150**	828,075	782,810	**702,877**	700,970	674,850
Less receipts credited to:						
- Vote 1	**110,641**	151,055	156,481	**—**	—	—
- Revolving funds	**—**	—	—	**695,117**	687,768	666,771
Net expenditures charged to Appropriation Authority	**351,509**	677,020	626,329	**7,760**	13,202	8,079

(1) Includes Vote 1, 5, 10 and Statutory Votes
(2) Includes Supply Revolving Fund and Defence Production Revolving Fund

2. Personnel Requirements

Figure 35: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Supply Operations	**3,351**	2,964	3,014
Regional Operations	**3,347**	3,385	3,423
Management and Operational Services	**1,668**	1,880	1,731
Program Administration	**1,069**	1,105	1,224
	9,435	9,334	9,392

Explanation of Change: The net increase of 101 person-years from the 1990-91 forecast is the result of the following:

• expansion to full operation of the GST program;	101
• under-utilization of person-years from the approved level in 1990-91;	14
• expansion of the Advisory Management Group;	6
• transfer from the Public Service Commission;	1
• Public Service Compensation Project reduction pending Treasury Board reconfirmation;	(8)
• transfer of resources to the Income Security Program of HWC;	(5)
• Treasury Board mid-year reductions; and	(4)
• reductions in support of the Gulf War.	(4)
Net increase	101

Figure 36: Details of Personnel Requirements

	Person-Years* Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	1991-92 Average Salary Provision
	Estimates 91-92	Forecast 90-91	Actual 89-90		
Management	197	227	224	59,000 - 145,200	80,788
Scientific and Professional					
Auditing	1		1	32,553 - 73,396	-
Other	13	22	26	19,671 - 79,367	56,168
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	976	1,168	1,132	17,470 - 72,817	44,875
Computer Systems	519	515	518	22,310 - 73,032	48,580
Financial Administration	299	281	283	15,516 - 69,789	53,774
Information Services	149	137	133	17,329 - 65,838	50,447
Organization and Methods	34	86	76	17,121 - 67,800	48,685
Personnel Administration	100	90	96	16,390 - 67,273	48,210
Purchasing and Supply	1,452	1,416	1,383	16,292 - 68,218	49,472
Other	42	38	34	17,470 - 72,817	54,003
Technical	73	139	134	16,124 - 73,716	46,233
Administrative Support					
Data Processing	471	489	498	17,165 - 47,383	30,672
Clerical and Regulatory	3,119	3,029	3,229	16,504 - 40,509	27,579
Secretarial, Stenographic and Typing	294	348	363	16,356 - 40,768	26,700
Other	113	202	72	16,163 - 40,612	24,288
Operational					
General Labour and Trades	52	57	54	19,889 - 49,692	35,984
General Services	249	259	258	16,989 - 51,984	28,496
Printing Operations	729	712	867	18,979 - 62,637	30,180
	8,882	9,175	9,379		

	Other Person-Years*			Current Salary Range	1991-92 Average Salary Provision
	Estimates 91-92	Forecast 90-91	Actual 89-90		
Management	47	2	2	59,000 - 145,200	81,287
Scientific and Professional					
Auditing					
Other	10			19,671 - 79,367	69,305
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	246	10	11	17,470 - 72,817	55,932
Computer Systems					
Financial Administration	14			15,516 - 69,789	63,596
Information Services	2			17,329 - 65,838	45,501
Organization and Methods	24			17,121 - 67,800	59,821
Personnel Administration	5			16,390 - 67,273	61,554
Purchasing and Supply					
Technical	3			16,124 - 73,716	37,639
Administrative Support					
Data Processing					
Clerical and Regulatory	35			16,504 - 40,509	27,760
Secretarial, Stenographic and Typing	20			16,356 - 40,768	26,879
Other					
Operational					
General Labour and Trades					
General Services					
Printing Operations	147	147		18,979 - 62,637	30,188
	553	159	13		

* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). Person-years may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

Controlled person-years are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

Other person-years are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note 1: The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1990. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

Note 2: The Forecast for 1990-91 includes the decontrolled person-years for the SOA, Canada Communication Group. The Estimates for 1991-92 includes the decontrolled person-years for both SOAs, Canada Communication Group and Government Consulting and Audit Agency.

3. Capital Requirements

Figure 37: Distribution of Capital Requirements ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Equipment and furniture	**23,126**	39,621	15,450
Leasehold improvements	**1,100**	-	854
Electronic and data processing equipment	**7,000**	7,000	6,150
	31,226	46,621	22,454

Figure 38: Capital Requirements By Funding Authority ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Supply Revolving Fund	**21,464**	21,019	16,285
Program Expenditures (Appropriation)	**9,762**	25,602	6,169
	31,226	46,621	22,454

The Capital Asset Management Plan has provided $16.8 million for the cyclical replacement of a large number of aging assets where the individual value is less than $100K.

Major project approval was given for the replacement of regional computers, ie. $1.9 million in 1991-92 and $2.2 million in 1992-93, and for the development of an Electronic Catalogue Order Taking System, ie. $2.4 million for 1991-92.

The activity related to the Electronic and Data Processing Equipment is a service provided to government departments under the "Buy for Lease Program". Through this activity, Supply Operations funds departments for the purchase of assets when economically advantageous. The departments assume possession after they have made all lease payments.

4. Transfer Payments

Figure 39: Details of Grants and Contributions ($)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Contributions			
Supply Operations			
Contributions to organizations, associations, and individuals for projects to promote public education and awareness of science and technology	**2,494,000**	2,494,000	2,503,698
Other Transfer Payments			
Reciprocal Taxation *			
(S) Federal-Provincial Fiscal Arrangements and Federal Post-Secondary Education and Health Contributions Act 1976-77 Part VIII	—	311,000,000	319,087,751
Total	**2,494,000**	313,494,000	321,591,449

* See Note 1, page 6 for additional information.

5. Revolving Fund Financial Statements

A. Supply Revolving Fund

Figure 40: Projected 1991-92 Use of Authority ($000)

Authority, April 1, 1991		200,000
Drawdown:		
Projected balance April 1, 1991	165,844	
Total Estimates (Net cash required)	7,760	
Less: Balance March 31, 1992		173,604
Unused authority as at March 31, 1992		26,396

This fund operates under the continuing authority of the Adjustment of Accounts Act (S.C. 1980, c.17).

Figure 41: Statement of Operations and Financial Requirement ($000)

	Supply Operations				Regional Operations		
	GCAA	Procurement Operations	Major Crown Projects	Printing and Communications	Regional Supply	**Estimates 1991-92**	Forecast 1990-91*
Revenue	53,857	135,473	36,499	254,598	208,432	**688,859**	678,926
Expenses							
Product costs	18,143	42,871	200	127,804	82,661	**270,679**	326,002
Operating costs	34,422	85,749	24,455	105,836	78,208	**328,670**	285,190
Program Administration	3,382	32,144	10,700	14,825	18,900	**79,951**	73,831
	53,947	160,764	35,355	248,465	189,969	**688,500**	685,023
Surplus (Deficit) for the year	(90)	(25,291)	1,144	6,133	18,463	**359**	(6,097)
Resources Required (Provided From)							
(Surplus) Deficit for the year	90	25,291	(1,144)	(6,133)	(18,463)	**(359)**	6,097
Depreciation	(403)	(2,292)	(316)	(2,196)	(3,880)	**(9,087)**	(7,072)
Capital Expenditures	611	9,275	107	5,271	6,200	**21,464**	21,019
Working capital changes	220	(6,518)	149	1,040	851	**(4,258)**	(6,842)
Financial requirement (Net Cash)	518	25,756	(1,204)	(2,018)	(15,292)	**7,760**	13,202

* GCAA excluded from 1990-91 Forecast.

Figure 42: Supply Revolving Fund Statement of Fund Position ($000)

	Estimates 1991-92*	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Assets			
Accounts receivable	230,685	225,476	220,868
Inventory	21,652	23,149	24,434
Capital and other assets	53,472	45,435	38,902
	305,809	294,060	284,204
Liabilities			
Accounts payable and accrued liabilities	136,925	136,026	133,275
Equity of Canada	168,884	158,034	150,929
Equity of Canada - made up of:			
Appropriation Authority used from Consolidated Revenue Fund	175,074	165,844	152,642
Retained surplus (deficit)	(6,190)	(7,810)	(1,713)

* Includes GCAA (SOA).

B. Defence Production Revolving Fund

Figure 43: Projected 1991-92 Use of Authority ($000)

Authority, April 1, 1991		100,000
Drawdown:		
Projected balance April 1, 1991	26,324	
Total Estimates (Net cash required)	—	
Less: Balance March 31, 1992		26,324
Unused authority as at March 31, 1992		73,676

This fund operates under the continuing authority of the Adjustment of Accounts Act (S.C. 1980, c.17).

Figure 44: Defence Production Revolving Fund Statement of Fund Position ($000)

	Estimates 1991-92	Forecast 1990-91	Actual 1989-90
Assets			
Accounts receivable	—	—	—
Loans and advances	**26,324**	26,324	26,324
	26,324	26,324	26,324
Liabilities			
Accounts payable	—	—	—
Equity of Canada	**26,324**	26,324	26,324
Equity of Canada - made up of:			
Appropriation Authority used from Consolidated Revenue Fund	**26,324**	26,324	26,324
Retained surplus	—	—	—

6. Net Cost of Program

Figure 45 illustrates the net cost analysis of each activity for the Supply and Services Program for 1991-92 compared to 1990-91 forecast.

Figure 45: Net Cost of Program by Activity ($000)

	Main Estimates 1991-92	Other Costs	Total Net Cost 1991-92	Total Forecast 1990-91
Supply Operations	**33,611**	246	33,857	39,382
Regional Operations	**129,895**	17,405	147,300	136,607
Management and Operational Services	**153,242**	16,627	169,894	138,312
Reciprocal Taxation	—	—	—	311,000
Program Administration	**42,521**	6,455	48,951	64,921
	359,269	40,733	400,002	690,222

* Other costs in the amount of $40,733,000 represent services provided without charge by other government departments and include the following components:

	($000)
- Accommodation	30,926
- Group surgical medical plan, provincial health insurance and dental plan	9,453
- Employee compensation benefits	245
- Legal Services	109
Total	40,733

7. Managing by Service Line

Management by Service Line facilitates planning by integrating an activity across the organization. Each Service Line is the responsibility of a Service Line manager who is accountable for the product from planning to delivery.

The five Assistant Deputy Ministers of the Department, as portfolio managers for distinct groups of service lines, are accountable to the Deputy Minister for the integration of the individual portfolios and for setting overall direction in conformity with the Department's strategic directions.

Service Line managers are accountable to the portfolio manager for the management of a group of product lines. Basic responsibilities include:

- developing and implementing appropriate initiatives in response to approved portfolio strategies, policies and programs;
- defining appropriate performance criteria;
- ensuring the availability of appropriate support systems for the delivery of the service line; and
- monitoring actual delivery performance in relation to policy and standards.

Generally, product management responsibilities, policy, planning and coordination are provided centrally from headquarters for all service lines.

Functional managers are accountable for the conduct of staff support functions including policy, planning, human resources, finance and information management. Their responsibilities parallel many of those of Service Line managers.

The five Regional Directors General are individually accountable to the Deputy Minister for managing the delivery of Service Lines within their geographic area of responsibility. They are also responsible for contributing to the corporate management of the Department by participating in corporate policy and strategy formulation.

Figure 46 identifies the resources within each organization that support the major departmental portfolios.

Figure 46: Portfolio by Organization

SERVICE LINE PORTFOLIO / ORGANIZATION	Supply Portfolio		Services Portfolio		SOAs		GROSS AMOUNTS	
	$	PY	$	PY	$	PY	$	PY
Assistant Deputy Minister Corporate Policy and Planning	9,043	118	4,234	85	2,288	30	15,565	203
Assistant Deputy Minister Supply Operations	215,452	1,513			305,695	1,838	521,147	3,351
Directors General Regional Directorates	192,289	994	150,019	2,353			342,308	3,347
Assistant Deputy Minister Information Management Services	1,261	11	92,138	794	3,588	31	96,987	836
Assistant Deputy Minister Government Operational Services			119,712	832			119,712	832
Assistant Deputy Minister Finance and Administration *	30,348	347	14,207	162	7,678	87	52,231	596
Director General Human Resources Directorate	5,370	100	6,882	109	3,825	61	17,077	270
SERVICE LINE PORTFOLIO TOTAL	454,761	3,083	387,192	4,305	323,074	2,047	1,165,027	9,435

* Includes expenses and person – years for the Minister's Office, Deputy Minister's Office and Minister of State (Housing) Exempt Staff Funds.

INDEX

A

Access Small Business, 56
Access to Information, 18, 52
Acquisitions, 7, 16, 17, 24, 31, 32, 45
Acquisitions 2000, 5, 9, 22, 32
Assets Management, 24, 44
Audit, 4, 10, 16, 18, 20, 22, 26, 27, 28, 33, 51, 52, 53, 60
Auditing, 15, 20, 27, 28, 47, 51, 52, 59

B

Background, 14

C

Canada Pension Plan, 6, 25, 43, 49
Capital Assets, 24, 61
Central Accounting and Reporting, 28, 29
Compensation Management, 15, 20, 47, 50, 51
Corporate Policy and Planning, 16, 18, 56
Crown Assets Distribution, 16, 17, 32, 45

D

Defence Production, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 15, 19, 20, 25, 30, 38, 57, 65
Direct Deposit, 4, 9, 25, 28, 49, 50, 51

E

Effectiveness, 5, 14, 26, 27, 28
Environment, 24, 28, 36, 53
Environmental Agenda, 22, 26

F

Finance and Administration, 16, 18, 56
Financial Information Strategy, 5, 9, 25, 29, 49, 52
Financial Summaries, 11

G

Goods and Services Tax, 6, 10, 19, 20, 21, 24, 49, 54
Government Business Opportunities, 9
Government Consulting and Audit Agency, 4, 10, 16, 22, 51, 60
Government Operational Services, 16, 17, 18, 22
GST, 10, 12, 21, 24, 25, 41, 42, 43, 47, 55, 58

H

Human Resources Management, 24, 56

I

IMAA, 22
Incentive Rebate Program, 10, 23, 32, 45
Information Management Services, 16, 17, 18, 22

M

Major Crown Projects, 16, 20, 24, 30, 33
Management and Operational Services, 11, 13, 17, 18, 20, 47, 48, 50, 52
Management by Service Line, 67, 68
Mandate, 4, 14
Modernization of the Department, 22

N

New and Ongoing Initiatives, 22

O

Open Bidding, 5, 9, 22, 23
Operational Plan Framework, 10, 23
OPF, 10, 23

P

PASS, 45
Planning Perspective, 21
Plans for 1991-92, 9
Procurement Opportunities Board, 5, 9, 22
Program Administration, 7, 11, 13, 18, 20, 31, 33, 36, 44, 55, 56, 58, 63, 66
Program Overview, 9
PS 2000, 10, 21, 22, 23, 32
Public Service 2000, 4, 21
Public Service Compensation, 5, 9, 25, 28, 29, 47, 51, 58

R

Receiver General, 4, 9, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 41, 42, 43, 47, 48, 49
Receiver General Management, 20, 47, 48
Recent Performance, 9
Reciprocal Taxation, 6, 7, 8, 11, 13, 18, 19, 20, 54, 62, 66
Regional Operations, 7, 11, 13, 17, 18, 20, 41, 42, 44, 58, 63, 66

S

Security, 4, 18, 25, 35, 43, 49, 55, 58
Service Line, 4, 10, 16, 23, 24, 25, 28, 50, 67, 68
Service Line Review, 21, 22, 23, 26, 27, 29
SLR, 22, 23, 29
Socio-Economic Objectives, 23
Special Operating Agency, 4, 16, 17, 31, 36, 37, 51, 53
Spending Authorities, 2
Spending Restraint, 21
Stocked Item Supply, 16, 17, 26, 45
Supply Operations, 7, 11, 13, 16, 17, 18, 20, 28, 30, 31, 33, 36, 38, 39, 58, 62, 63, 66
Supply Support Initiatives, 13, 19, 20, 30, 39

T

Trade Policies, 21

Approvisionnements et Services Canada

Budget des dépenses 1991-1992

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1991

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1992-III-46
ISBN 0-660-56364-9

Budget des dépenses 1991-1992

Partie III

Approvisionnements et Services Canada

Préface

Le présent Plan de dépenses est destiné à servir de document de référence. Il est donc constitué de diverses parties, plus ou moins détaillées, pour répondre aux besoins des différents lecteurs.

Ce document est constitué d'un Aperçu du ministère et de trois sections. L'Aperçu donne l'orientation stratégique du ministère et ses priorités permanentes. La section I présente un aperçu du Programme ainsi qu'un résumé du rendement actuel et des plans pour l'avenir. Pour ceux qui désirent plus de détails, la section II donne, pour chaque activité, les résultats escomptés ainsi que d'autres renseignements clés sur le rendement, à titre de justification des ressources demandées. La section III fournit de plus amples précisions sur les coûts et les ressources, ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document est conçu pour permettre aux lecteurs de trouver facilement les renseignements voulus. La table des matières comprend un énoncé détaillé du contenu de chaque section; de plus, l'état financier récapitulatif qui figure à la section I permet au lecteur de se reporter aux renseignements plus détaillés de la section II. Enfin le document est émaillé de renvois permettant d'obtenir plus de précisions sur des points particuliers.

Table des matières

Page

Aperçu du ministère 4

Autorisations de dépenser
A. Autorisations pour 1991-1992 -- Partie II du Budget des dépenses 6
B. Emploi des autorisations de 1989-1990 -- Volume II des Comptes publics 8

Section I
Aperçu du programme
A. Plans pour 1991-1992 et rendement récent
1. Points saillants 9
2. Résumé des besoins financiers 11
B. Données de base
1. Introduction 14
2. Mandat 14
3. Objectif du programme 14
4. Description du programme 14
5. Méthodes de financement 21
C. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le programme 23
2. Initiatives 24
D. Efficacité du programme 28

Section II
Analyse par activité
A. Opérations d'approvisionnement 32
B. Opérations régionales 46
C. Services de gestion et services opérationnels 53
D. Réciprocité fiscale 61
E. Administration du programme 62

Section III
Renseignements supplémentaires
A. Aperçu des ressources du programme
1. Besoins financiers par article 65
2. Besoins en personnel 66
3. Dépenses en capital 69
4. Paiements de transfert 70
5. États financiers des fonds renouvelables
A. Fonds renouvelable des approvisionnements 71
B. Fonds renouvelable de la production de défense 73
6. Coût net du programme 74
7. Gestion par gamme de de services 75

Index 77

Aperçu du ministère

À titre d'organisme interne de services communs pour le compte du gouvernement, Approvisionnements et Services Canada (ASC) effectue les achats, acquitte les factures, perçoit les sommes dues et procède à la balance des comptes de l'administration fédérale.

Le ministère des Approvisionnements et Services est l'un des plus importants acheteurs au Canada. Sa vocation est unique en Amérique du Nord car il s'occupe aussi bien des achats civils que des achats militaires. ASC répond aux besoins en approvisionnement de 158 ministères et organismes clients du gouvernement fédéral et d'autres administrations, y compris des gouvernements étrangers, par l'entremise de la Corporation commerciale canadienne (CCC).

Dans l'exercice de ses fonctions de receveur général, ASC administre le plus important programme de gestion bancaire et de trésorerie du pays. À partir d'environ 7 000 dépôts répartis dans tout le pays, le receveur général encaisse des sommes dont la moyenne quotidienne s'élève à 3,8 milliards de dollars; les entrées et les sorties de fonds du compte bancaire du gouvernement se chiffrent annuellement à plus de 900 milliards de dollars.

ASC administre l'un des plus importants systèmes de paye et de rémunération en Amérique du Nord. Ainsi, le ministère émet annuellement : 11 millions de chèques de paye et 2 millions de paiements par dépôt direct à 325 000 fonctionnaires fédéraux, 24,3 millions de chèques de pension de retraite dont la valeur s'élève à 4,9 milliards de dollars, 43,5 millions de chèques d'allocations familiales d'une valeur globale de 2,5 milliards de dollars et 37,09 millions de chèques de sécurité de la vieillesse d'une valeur de 13,4 milliards de dollars.

Le ministère entend remplir son mandat tout en respectant l'engagement qu'il a pris d'améliorer la fonction publique, comme le prévoit le programme Fonction publique 2000. À cette fin, le ministère a entrepris, en 1988, un examen en profondeur de ses gammes de services. Les examens des gammes de services communs sont maintenant presque tous terminés. On tente présentement d'en évaluer l'incidence dans une étude sur la structure régionale de prestation des services et dans l'examen courant des gammes de services internes. On s'assurera ainsi que toutes les activités ministérielles sont entreprises conformément aux orientations stratégiques d'ASC, qui comprennent la réorientation vers le partenariat, des services axés sur les clients plutôt que sur les systèmes et le recours à la technologie pour améliorer le service et conférer plus de pouvoirs aux gestionnaires.

Les organismes de service spéciaux sont des entités autonomes au sein d'un ministère gouvernemental. Ils disposent d'une plus grande latitude pour opérer à la façon d'une entreprise privée. Deux organismes de service spéciaux (OSS) sont en voie d'être mis sur pied : l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification (AGCV) et le Groupe Communication Canada (GCC). Il se peut qu'on crée d'autres

OSS ou qu'on adopte d'autres méthodes novatrices pour améliorer le service à la clientèle.

Les principaux défis que le ministère aura à relever seront de procéder à une décentralisation des pouvoirs et de permettre aux ministères clients d'exercer un meilleur contrôle sur leurs décisions administratives. De façon à relever ces défis, le ministère devra absolument faire une utilisation efficace de la technologie de l'information pour répondre aux principales demandes des clients dans les domaines des finances, du personnel et de l'approvisionnement. ASC conservera ses principaux services obligatoires, mais au lieu d'exécuter lui-même les opérations, il fournira des bases de données, des liaisons et des compétences professionnelles, il décentralisera le traitement et il offrira des services facultatifs au lieu de fournir des services obligatoires.

Le fait de décentraliser le traitement de l'information et de laisser les clients répondre à leurs propres besoins permettra au ministère de soutenir les efforts déployés à l'échelle de l'administration fédérale pour gérer l'information.

Le ministère poursuit ses efforts en vue d'améliorer la prestation des services. Parmi les initiatives entreprises à cette fin, mentionnons Acquisitions 2000, le Système de rémunération de la fonction publique, la Stratégie d'information financière, le Système de gestion du personnel, l'invitation ouverte à soumissionner et le Tableau des projets de marchés. Ces projets et de nombreux autres permettront de poursuivre la modernisation de l'infrastructure de prestation des services d'ASC et d'accroître l'efficacité et la productivité, ainsi que le niveau et la qualité des services aux clients. Le ministère respectera ainsi son engagement, soit celui d'accroître l'accès et l'équité et d'améliorer le service.

La gestion des ressources humaines sera un secteur clé, reflétant la nature changeante de l'organisme de services communs qu'est ASC. Le ministère reconnaît la nécessité d'adopter des stratégies efficaces et d'une grande portée pour assurer le maintien d'une main-d'oeuvre productive et motivée. Un vaste programme axé sur les ressources humaines a été mis sur pied pour répondre à ce besoin.

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1991-1992 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1991-1992	Budget principal 1990-1991
	Approvisionnements et Services		
1	Dépenses de fonctionnement	**310 779**	266 781
5	Dépenses en capital	**9 762**	13 025
10	Ministre d'État (Habitation) Fonds du personnel exempté	**250**	200
(L)	Ministre des Approvisionnements et Services - Traitement et allocation pour automobile	**51**	49
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**30 667**	31 887
(L)	Fonds renouvelable des approvisionnements	**7 760**	7 119
(L)	Fonds renouvelable de la production de défense Poste non requis	**-**	-1 600
(L)	Réciprocité fiscale (voir Nota 1)	**-**	311 000
	Total du ministère	**359 269**	628 461

Nota 1 : Le programme a été aboli le 1er janvier 1991, à la suite de l'introduction de la taxe sur les produits et services. Tout montant résiduel sera couvert par un budget supplémentaire des dépenses en 1991-1992.

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédits (en dollars)		Budget principal 1991-1992
	Approvisionnements et Services	
1	Approvisionnements et Services - Dépenses de fonctionnernent et contributions y compris : a) les dépenses recouvrables au titre du Régime de pensions du Canada, de la Loi sur l'assurance-chômage, du fonds renouvelable des approvisionnements; b) dépenses pour le compte des ministères et organismes fédéraux pour les soumissions de recherche et de développement spontanées; et c) autorisation de dépenser les recettes de l'année	**310 779 000**
5	Approvisionnements et Services - Dépenses en capital	**9 762 000**
10	Paiement fait au nom du Ministre d'État (Habitation) aux personnes embauchées conformément aux dispostions de l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.	**250 000**

Autorisations de dépenser

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1991-1992							Budget principal 1990-1991
	Années-personnes autorisées*	Budgétaire					Total	
		Fonctionnement	Dépenses en capital	Paiements de transfert	Total partiel	Moins : Recettes à valoir sur le crédit		
Opérations d'approvisionnement **	2 814	503 389	15 264	2 494	521 147	487 536	33 611	36 905
Opérations régionales	3 347	334 386	7 922	-	342 308	212 413	129 895	120 129
Services de gestion et services opérationnels	1 868	206 906	6 793	-	218 699	63 457	153 242	118 177
Administration du programme	1 053	83 626	1 247	-	84 873	42 352	42 521	44 250
Poste non requis								
Réciprocité fiscale***	-	-	-	-	-	-	-	311 000
	8 882	1 131 307	31 226	2 494	1 165 027	805 758	359 269	628 461
Années-personnes autorisées en 1990-1991	9 318							

* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 38, page 67.
** Comprend les années-personnes des Organismes de service spéciaux.
*** Pour de plus amples renseignements concernant la réciprocité fiscale, reportez-vous à la Note 1, page 6

Renseignements additionnels concernant les fonds renouvelables

Certaines parties des deux activités, Opérations d'approvisionnement et Opérations régionales sont financées par le Fonds renouvelable des approvisionnements et le Fonds renouvelable de la production de défense. Étant donné que le bénéfice ou le déficit de fonctionnement est calculé selon la méthode de la comptabilité d'exercice, cet élément ne reflète pas directement les besoins de trésorerie du fonds qui sont inclus dans le Budget des dépenses. Certains éléments qui devraient être pris en considération dans le calcul du bénéfice ou du déficit ne nécessitent pas une dépense en argent. Certaines dépenses en argent incluses dans le Budget des dépenses n'influent pas sur le solde de fonctionnement. Ces deux types de dépenses peuvent être rapprochés de la façon suivante :

Fonds renouvelable de la production de défense*
Le Fonds renouvable de la production de défense fait partie de l'activité, Opérations d'approvisionnement.

(en milliers de dollars)	Budget principal 1991-1992
Déficit (bénéfice) de fonctionnement prévu	-
Moins :	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du déficit (bénéfice) de fonctionnement	-
Plus :	
Dépenses de trésorerie non comprises dans le calcul du déficit (bénéfice) de fonctionnement	
Augmentation (diminution) du fonds de roulement	-
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	-
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	-

* Pour de plus amples renseignements, voir page 43.

Fonds renouvelable des approvisionnements
Le Fonds renouvelable des approvisionnements fait partie des activités, Opérations d'approvisionnement et Opérations régionales.

(en milliers de dollars)	Budget principal 1991-1992			Budget principal 1990-1991
	Dépenses	Recettes	Dépenses (recettes excédentaires)	
Opérations d'approvisionnement*	498 531	480 427	18 104	23 229
Opérations régionales	189 969	208 432	(18 463)	(19 809)
Déficit (bénéfice) de fonctionnement	688 500	688 859	(359)	3 420
Rajustements pour obtenir les besoins de trésorerie nets	12 377	4 258	8 119	3 698
Budget des dépenses principal (besoins de trésorerie nets)	700 877	693 117	7 760	7 118

	(en milliers de dollars)
Déficit (bénéfice) de fonctionnements	(359)
Moins :	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du déficit (bénéfice) de fonctionnement	(9 087)
Plus :	
Opérations de caisse non comprises dans le calcul du déficit (bénéfice) de fonctionnement	
Augmentation (diminution) du fonds de roulement	(4 258)
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	21 464
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	7 760

* Comprend les Organismes de services spéciaux

B. Emploi des autorisations de 1989-1990 - Volume II des Comptes publics

Crédits	(dollars)	Budget réel	Total principal disponible	Emploi réel
	Approvisionnements et Services			
	Budgétaire			
1	Dépenses du programme	255 786 000	273 146 001	**270 827 728**
3b	Ministre d'État (habitation)[3]	-	200 000	**195 994**
5	Dépenses en capital	7 419 000	8 094 000	**6 168 983**
(L)	Ministre des Approvisionnements et Services - Traitement et allocation pour automobile[1]	47 800	48 200	**48 200**
(L)	Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés[1]	30 525 000	30 000 000	**30 000 000**
(L)	Réciprocité fiscale[1]	303 000 000	319 087 751	**319 087 751**
(L)	Fonds renouvelable des approvisionnements[1]	3 241 000	8 079 836	**8 079 836**[2]
(L)	Fonds renouvelable de la production de défense[1]	(1 850 000)	(32 913)	**(32 913)**
	Total - Budgétaire	598 168 800	638 622 875	**634 375 579**
	Non-budgétaire			
(L)	Compte de prêts de la production de défense[1]	-	-	-
	Total	598 168 800	638 622 875	**634 375 579**

Nota 1 : Dans le cas des postes législatifs, les montants du Total principal disponible et de l'Emploi réel sont identiques puisqu'il s'agit d'autorisations permanentes.

Nota 2 : Excluant les créditeurs à la fin de l'exercice (CAFE), soit 5 822 414 $ pour le FRA dans les dépenses budgétaires.

Nota 3 : 3b - Paiement fait au nom du ministre d'État (habitation) aux personnes engagées conformément à l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1991-1992 et rendement récent

1. Points saillants

Compte tenu de ses priorités stratégiques, ASC a prévu pour 1991-1992 les initiatives et objectifs suivants dans le cadre de son Programme. On trouvera également ci-dessous un aperçu du rendement récent pour chacun de ces points :

- **Invitation ouverte à soumissionner :** le ministre a mis en place l'invitation ouverte à soumissionner afin d'assurer aux fournisseurs un accès plus équitable aux marchés publics et de permettre à un plus grand nombre d'entre eux de présenter des soumissions pour des biens et certains services courants évalués à plus de 25 000 $, rendant ainsi le processus plus ouvert et plus concurrentiel. Les projets de marchés d'ASC sont affichés, à l'échelle nationale, au tableau d'affichage électronique appelé "Tableau des projets de marchés" (TPM) et ils sont publiés dans le quotidien "Marchés publics". (Pour plus de détails à ce sujet, voir les pages 24 et 25.)

- **Acquisitions 2000 :** il s'agit d'une initiative à grande échelle visant à améliorer le service à valeur ajoutée qu'ASC offre aux ministères clients, au nom du gouvernement. La gestion des produits et des achats, l'administration des marchés et la gestion de l'information sur les marchés seront les principaux produits offerts. La mise en oeuvre du projet Acquisitions 2000 commencera au milieu des années 1990 et se poursuivra jusqu'à la fin de la décennie. (Voir la page 24.)

- **Dépôt direct :** grâce au système de dépôt direct, les paiements du receveur général peuvent être déposés directement dans le compte des bénéficiaires, dans une institution financière du Canada. (Voir, à ce sujet, la page 27.)

- **Système de rémunération de la Fonction publique (SRFP) :** les systèmes de paye, de pensions et d'assurance de la Fonction publique seront remplacés par ce nouveau système intégré, le SRFP. Lorsqu'il sera pleinement opérationnel (en 1995-1996), ce nouveau système devrait permettre à l'État d'économiser des sommes variant entre 14 000 000 $ et 23 000 000 $ par année. L'étude de faisabilité est maintenant presque terminée. Le ministère des Approvisionnements et Services présentera, à une date ultérieure, une demande de fonds en vue de l'achèvement du projet. (Voir la page 27.)

- **Stratégie d'information financière (SIF) :** il s'agit d'une stratégie pluriannuelle qui vise à améliorer l'infrastructure gouvernementale de l'information financière ministérielle et intégrée. Cette initiative, entreprise conjointement par le Bureau du contrôleur général (BCG) et ASC, permettra d'améliorer la qualité, la rapidité et l'accessibilité des données financières grâce à l'utilisation de la technologie moderne. (Voir la page 27.)

- **Taxe sur les produits et services (TPS) :** cette initiative a nécessité des améliorations majeures aux systèmes et à l'équipement utilisés par les neuf bureaux régionaux qui émettront des chèques au titre de la TPS. Les nouveaux systèmes sont très perfectionnés et ils permettront à ASC d'offrir des services de paiement plus souples et plus rentables. ASC a veillé à ce que les services de dépôt nécessaires à la réception des paiements de TPS soient mis sur pied pour le 1er janvier 1991 et a tout mis en oeuvre pour que les institutions financières puissent accepter, au nom du gouvernement, les paiements faits au titre de la TPS. ASC prend actuellement des mesures pour remplacer la taxe de vente fédérale (TVF) par la TPS dans les contrats dont la date de livraison est postérieure au 31 décembre 1990. (Voir les pages 23 et 26.)

- **Programme des remises d'encouragement (PRE) :** ce Programme, qui date d'avril 1990, a été mis sur pied dans le but d'inciter les organismes et ministères à se défaire plus rapidement de leurs biens excédentaires. Les clients recevront un crédit de 30 pour 100 du produit net de la vente de leurs biens excédentaires. Le crédit sera appliqué aux charges d'ASC. Le Livre blanc du gouvernement sur FP 2000 fait mention de plans visant à remettre aux clients le plein montant du produit net de la vente de leurs biens excédentaires et à permettre l'échange de biens entre ministères et la négociation de reprises. (Voir les pages 25 et 35.)

- **Cadre du plan opérationnel (CPO) :** une proposition sera faite au tout début de 1991-1992 dans le but de restructurer le CPO afin qu'il reflète l'approche de gestion par gammes de services et la structure hiérarchique qui en découle pour l'ensemble du ministère. (Voir la page 25.)

- **Organismes de service spéciaux (OSS) :** deux organismes de service spéciaux ont été créés. Ils reflètent l'évolution que connaît actuellement ASC. Ces deux organismes, soit le Groupe Communication Canada et l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification, ont reçu le pouvoir de gérer leurs propres affaires grâce à une décentralisation du contrôle et il leur incombe donc d'atteindre les objectifs convenus. (Voir les pages 4, 24, 33, 41, 42 et 58.)

2. Résumé des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992			Prévisions 1990-1991		
	Total des dépenses	Recettes	Dépenses nettes	Dépenses nettes	Différence	Détail à la page
Opérations d'approvisionnement*	521 147	487 536	33 611	39 382	(5 771)	32
Opérations régionales*	342 308	212 413	129 895	136 607	(6 712)	46
Services de gestion et services opérationnels	216 699	63 457	153 242	138 312	14 930	53
Réciprocité fiscale	-	-	-	311 000	(311 000)	61
Administration du programme	84 873	42 352	42 521	64 921	(22 400)	62
Total	1 165 027	805 758	359 269	690 222	(330 953)	
Années-personnes** : Contrôlées			8 882	9 175	(293)	
par le CT						
Autres			553	159	394	67

* Certaines parties des activités dites Opérations d'approvisionnement et Opérations régionales sont financées à partir du Fonds renouvelable des approvisionnements et du Fonds renouvelable de la production de défense. Voir la page 21 pour plus de détails sur la structure des crédits.

** Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 35, page 66 et le tableau 36, page 67.

Explication de la différence : la réduction nette des besoins financiers pour 1991-1992 en comparaison de ceux de 1990-1991 est de 330,9 millions de dollars.

	(en millions) de dollars)	Pour plus de renseignements voir la page
• Opérations d'approvisionnements	(5,8)	32
• Opérations régionales	(6,7)	46
• Services de gestion et services opérationnels	15,0	53
• Réciprocité fiscale	(311,0)	61
• Administration du programme	(22,4)	62
Réduction nette	(330,9)	

Explication des prévisions de 1990-1991 : les prévisions de 1990-1991 dépassent de 61,8 millions de dollars, soit de 10 %, le Budget des dépenses principal (voir autorisations pour 1990-1991 -- Partie II du budget, page 6). Cet écart est imputable aux éléments de compensation suivants :

	(en millions de dollars)
• règlement négocié en matière d'équité salariale,	22,8
• installation du système lié à la TPS,	21,7
• augmentation des frais postaux, des frais bancaires et d'autres coûts d'opération,	7,0
• refonte des projets du receveur général,	2,7
• augmentation du déficit du Fonds renouvelable des approvisionnements pour la période donnée,	2,7
• nouveaux besoins de capitaux - FRA,	2,7
• nouveaux besoins - FRPD, et	1,6
• réduction des coûts d'amortissement - FRA.	,6
Augmentation nette	61,8

Tableau 2 : Résultat financier de 1989-1990 (en milliers de dollars)

	Réel			BUDGET DES DÉPENSES	
	Total des dépenses	Recettes	Besoins financiers	Besoins financiers	Différence
Opérations d'approvisionnement	516 949	467 539	49 410	33 241	16 169
Opérations régionales	330 107	199 265	130 842	125 954	4 888
Services de gestion et services opérationnels	192 608	98 103	94 505	98 703	(4 198)
Réciprocité fiscale	319 088	-	319 088	303 000	16 088
Administration du programme	98 908	58 378	40 530	37 271	3 259
Total : Programme des Approvisionnements et Services	1 457 660	823 285	634 375	598 169	36 206
Années-personnes* : Contrôlées par le CT			9 379	9 495	(116)
Autres			13	11	2
			9 392	9 506	(114)

* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 36, page 67.

Explication de la différence : les dépenses réelles ont dépassé de 36,2 millions de dollars le Budget des dépenses principal de 1989-1990 à cause des éléments suivants :

(en millions de dollars)

- augmentation des paiements de transfert aux provinces au chapitre de la réciprocité fiscale, 16,1
- augmentation des dépenses salariales découlant des règlements de contrats en matière salariale, 12,1
- augmentation des besoins financiers du Fonds renouvelable des approvisionnements (FRA), surtout en raison d'une augmentation du fonds de roulement, 4,8
- augmentation des besoins du Fonds renouvelable de la production de défense, et 1,6
- augmentation du nombre d'initiatives de soutien de l'approvisionnement, particulièrement en ce qui concerne les propositions spontanées. 1,6

Augmentation nette 36,2

B. Données de base

1. Introduction

ASC est un organisme de services communs chargé d'acquérir ou de fournir des biens et des services à tous les ministères et organismes fédéraux énumérés aux annexes A et B de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) et d'offrir des services administratifs centraux et communs (y compris les fonctions du Trésor et du receveur général du Canada). ASC fournit également, sur demande, des services aux organismes énumérés à l'annexe C de la LGFP.

2. Mandat

Le ministère des Approvisionnements et Services a été créé le 1er avril 1969 par la Loi sur l'organisation du gouvernement. Le cadre légal régissant son activité est constitué par la Loi sur la gestion des finances publiques, la Loi de 1970 sur le ministère des Approvisionnements et Services, la Loi de la production de défense, la Loi sur les biens de surplus de la Couronne, la Loi sur la protection civile et la Loi sur les mesures d'urgence qui lui confèrent des responsabilités, ainsi que par un certain nombre de décrets du conseil et de protocoles d'entente. Le Programme des Approvisionnements et Services dépend de la politique du gouvernement sur les services communs.

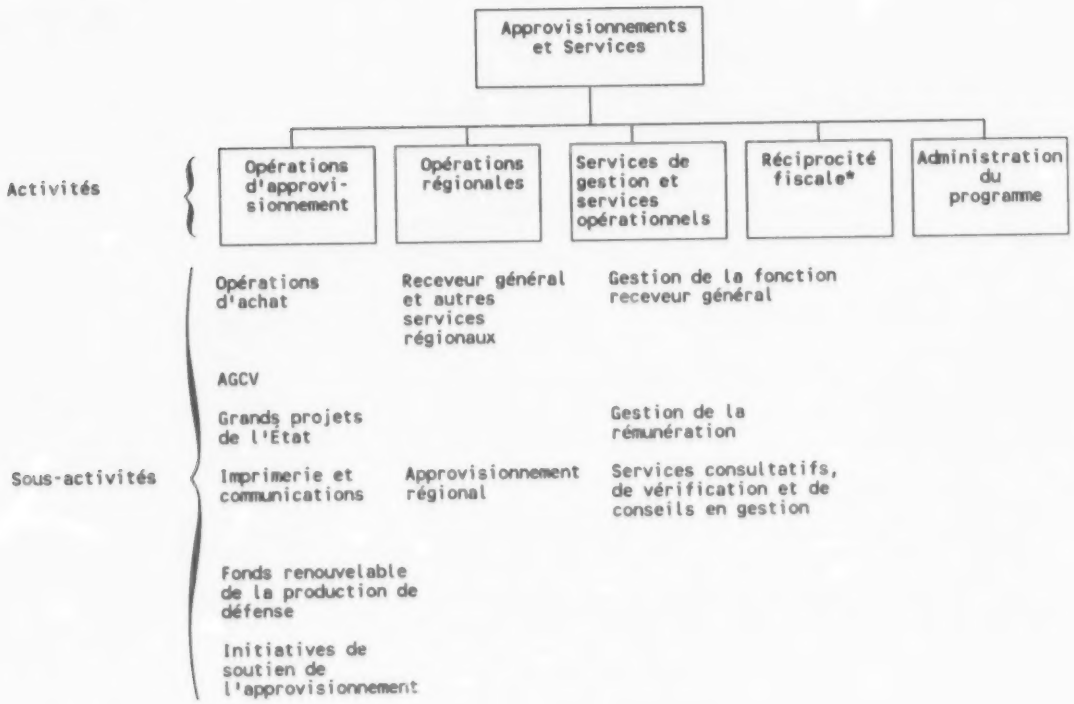
3. Objectif du programme

Le programme a pour objectif d'assurer l'exécution des programmes du receveur général dans des domaines tels que les services de paiement et de gestion bancaire et la tenue de la comptabilité fiscale centrale du gouvernement et des rapports qui s'y rattachent; de fournir certains services relatifs à la rémunération et dans le domaine de l'administration du personnel, enfin offrir, selon un régime d'autofinancement, des services communs relativement à la fourniture de biens et de certains services aux ministères et organismes, et à l'aliénation de matériel appartenant à l'État. La conduite de ces activités visera non seulement à améliorer l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de l'administration gouvernementale, mais contribuera à la réalisation des objectifs nationaux.

4. Description du programme

Le tableau 3 représente la structure des activités et sous-activités d'Approvisionnements et Services Canada.

Tableau 3 : Structure des activités



* Voir Nota 1, page 6.

Structure de l'organisation : Approvisionnements et Services est un organisme décentralisé. Il a des bureaux régionaux importants à travers le Canada.

Tableau 4 : Opérations d'Approvisionnements et Services

Le ministère comporte cinq groupes organisationnels principaux qu'on appelle secteurs. Ces secteurs ont à leur tête un sous-ministre adjoint (SMA) à qui les directeurs généraux et directeurs rendent compte. Les secteurs sont les suivants : Opérations d'approvisionnement, Services opérationnels au gouvernement, Finances et administration, Politique et planification ministérielles et Services de gestion de l'information. Il y a également cinq directions générales régionales - soit celles de l'Atlantique, du Québec, du Centre, de l'Ouest et du Pacifique. Elles ont à leur tête un directeur général qui, en raison de l'importance des activités régionales d'ASC, rendent compte directement au sous-ministre. Ces secteurs et directions générales fournissent divers services à plus de 100 ministères et organismes clients. Le directeur général des Ressources humaines et le chef de l'exploitation de l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification relèvent aussi directement du sous-ministre.

Pour favoriser la gestion à long terme et le ressourcement de ses activités, ASC a adopté le principe des gammes de services par lequel on confie à un gestionnaire supérieur la responsabilité entière d'une gamme de services précise. Quand les gammes de services recoupent les «frontières organisationnelles» (par exemple, entre l'administration centrale et les directions générales régionales), le gestionnaire responsable de la gamme de services conserve la responsabilité globale de la gamme de services, alors que le directeur général régional a la responsabilité de la prestation de ces services selon les plans et paramètres établis.

Le principe de gammes de services permettra au personnel de l'administration centrale et des régions de mieux administrer les produits et les services. On trouvera dans le Document sur les responsabilités d'ASC un compte rendu plus complet des responsabilités se rattachant au nouveau principe des gammes de services. (Pour plus de détails à ce sujet, voir les pages 25, 29, 31, 75 et 76.)

Le rôle et les fonctions des secteurs et des domaines d'activité sont résumés ci-dessous.

Opérations d'approvisionnement : le secteur a la responsabilité de la direction et de la gestion de toutes les activités d'approvisionnement du gouvernement du Canada. Le portefeuille des Approvisionnements, par l'entremise du Secteur des opérations d'approvisionnement et des directions générales régionales, procure 17 000 types de biens et de services à quelque 100 ministères et organismes fédéraux. Voici les gammes de services relevant du Fonds renouvelable des approvisionnements dans le Secteur des opérations d'approvisionnement : les achats, les communications, les grands projets de l'État, la gestion des transports, l'aliénation des biens de l'État et l'approvisionnement en articles stockés. Pour plus de détails à ce sujet, voir la sous-section II.A (pages 32 à 45.)

L'Agence gouvernementale de consultation et de vérification (AGCV), un organisme de service spécial, a été créée le 1er avril 1990 dans le cadre du FRA qui entrera en vigueur en avril 1991. L'AGCV est responsable de la mise en oeuvre et de l'exploitation des systèmes relatifs au contrôle financier, à l'inventaire, au personnel et à la comptabilité, de la production et de la diffusion d'une série de produits financiers, dont les rapports de gestion, de l'exécution des travaux de vérification et de la production des rapports connexes, de la fourniture de services consultatifs aux clients dans des domaines

tels que la recherche de politiques, les sciences de la gestion, le personnel, les finances, les systèmes intégrés de gestion, l'élaboration des programmes et l'aménagement organisationnel. (Voir les pages 10 et 58.)

Groupe Communication Canada (GCC) : le Groupe Communication Canada est un organisme de service spécial qui a vu le jour le 6 juin 1990. Il s'occupe de la production interne et des activités d'achat à l'appui des programmes des clients. Il offre des services d'imprimerie, d'édition, de commercialisation des publications gouvernementales, de production audio-visuelle et de planification des communications et il prépare des documents sur les communications. Le GCC rend compte au sous-ministre, par l'intermédiaire du sous-ministre adjoint, Opérations d'approvisionnement. (Voir les pages 10, 24, 41 et 42.)

Opérations régionales : les directions générales régionales sont les principaux exécutants des fonctions du receveur général et d'autres fonctions d'Approvisionnements et Services au Canada et à l'étranger. A l'échelle régionale, l'exécution des programmes d'ASC est assurée par l'entremise de cinq directions générales : Atlantique, Québec, Centre (comprenant la région de la Capitale nationale), Ouest et Pacifique. Les fonctions du receveur général comprennent, entre autres, la comptabilité et la production d'un certain nombre de paiements par mois, ainsi que la tenue des dossiers connexes et l'établissement de rapports statistiques à l'intention des ministères clients. Les fonctions d'approvisionnement au niveau régional comprennent les achats, l'aliénation des biens de l'État, les services d'imprimerie et l'approvisionnement en articles stockés. Pour plus de détails à ce sujet, voir la sous-section II.B (pages 46 à 52.)

Services de gestion et services opérationnels : ce secteur est responsable des fonctions du receveur général et d'autres activités de service et ces fonctions sont prises en charge par le Secteur des services opérationnels au gouvernement et le Secteur des services de gestion de l'information.

Le Secteur des services opérationnels au gouvernement exerce les fonctions de receveur général. Il est aussi chargé d'administrer les services de rémunération et de fournir des services et des produits facultatifs dans les domaines des finances et du personnel. Voici les principales fonctions du Secteur : la tenue des comptes centraux du Canada, l'établissement et la publication des rapports des Comptes publics, la tenue du Système central de comptabilité, la gestion des systèmes nécessaires à l'administration de la paye, des pensions et d'autres systèmes d'avantages sociaux pour la Fonction publique, les Forces canadiennes et la Gendarmerie royale du Canada et enfin, la fourniture de services facultatifs aux ministères et organismes gouvernementaux, dans les domaines des finances et du personnel. Les services de rémunération sont offerts, par l'entremise des dix-sept bureaux des Opérations régionales, pour répondre aux besoins de 100 ministères et autres organisations fédérales qui utilisent un ou plusieurs de ces services.

La nécessité d'avoir un centre d'expertise en gestion de l'information et en technologies connexes a amené ASC à créer le Secteur des services de gestion de l'information (SGI) afin de mieux jouer son rôle d'organisme de service auprès des clients et du gouvernement dans son ensemble. Ce nouveau secteur intégrera les fonctions SGI telles que la planification des politiques et la planification stratégique, les services des applications, les services technologiques, les services de gestion, les services de télécommunication et les systèmes intégrés, tâches qui étaient autrefois accomplies par les autres secteurs. Le Secteur SGI offrira des services aux clients qui bénéficient directement des services du receveur général et des services de rémunération et à ceux qui participent aux activités d'acquisition et d'achat. Les SGI fourniront aussi des services améliorés pour répondre aux besoins internes du ministère.

Finances et administration : ce secteur est responsable, au niveau du ministère, du soutien de la gestion qui englobe les fonctions suivantes : finances, administration, sécurité, gestion des données et de l'information sur les statistiques et règlement des contrats.

Politique et planification ministérielles (PPM) : ce secteur fournit une vaste gamme de services intégrés, notamment des services au ministre, au sous-ministre et aux gestionnaires supérieurs, y compris des services de vérification interne, d'évaluation et d'assurance de la qualité des contrats, des services d'évaluation du rendement, d'élaboration des politiques stratégiques du ministère, de communications et de relations extérieures, ainsi que des services de soutien de l'élaboration des politiques ministérielles et de coordination du processus de planification du ministère. Il s'occupe aussi du secrétariat ministériel et des questions relatives à l'accès à l'information et il s'acquitte des responsabilités se rapportant à l'administration du programme.

Le tableau 5 montre le rapport qui existe entre les divisions administratives et la structure du programme et des activités.

Tableau 5 : Ressources en milliers de dollars et en années-personnes pour 1991-1992, réparties par service et par activité

ACTIVITÉS / ORGANISATION	Opérations d'approvisionnement		Opérations régionales		Services de gestion et services opérationnels		Administration du programme		MONTANTS BRUTS	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Ministre et Receveur général du Canada										
Sous-ministre et Sous-receveur général du Canada										
Sous-ministre adjoint, Politique et planification ministérielles							15,565	203	15,565	203
Sous-ministre adjoint, Opérations d'approvisionnement	521,147	3,351							521,147	3,351
Directeurs généraux Directions régionales			342,308	3,347					342,308	3,347
Sous-ministre adjoint, Services de gestion de l'information					96,987	836			96,987	836
Sous-ministre adjoint, Services opérationnels du gouvernement					119,712	832			119,712	832
Sous-ministre adjoint, Finances et administration *							52,231	596	52,231	596
Directeur général, Direction générale des ressources humaines							17,077	270	17,077	270
TOTAL DES ACTIVITÉS	521,147	3,351	342,308	3,347	216,699	1,668	84,873	1,069	1,165,027	9,435

* Comprend les dépenses et les années-personnes imputables au Cabinet du Ministre, du Sous-ministre et fonds versés au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation).

5. Méthodes de financement

Diverses autorisations de financement sont en vigueur à ASC. Les dépenses de fonctionnement qui ne sont pas recouvrées auprès d'autres ministères et organismes sont financées au moyen d'un crédit annuel. Le Fonds renouvelable des approvisionnements sert à financer différentes activités d'approvisionnement et les coûts sont recouvrés auprès des ministères et organismes selon un barème de tarifs approuvé. Le Fonds renouvelable de la production de défense sert à financer, au besoin, certains achats ayant trait à la défense. Des crédits législatifs sont prévus pour le traitement et l'allocation pour automobile accordés au ministre et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Crédit 1 - Dépenses du programme d'Approvisionnements et Services : cette autorisation de financement s'applique aux programmes du receveur général ayant trait aux services de paiement et aux services bancaires, à la tenue des comptes centraux du gouvernement et à la préparation des rapports pertinents, aux services de rémunération, du personnel, des finances, d'administration, de gestion et de consultations et d'initiatives de soutien de l'approvisionnement. Les recettes sont imputées à ce crédit par autorisation du Parlement.

Crédit 5 - Dépenses en capital : ce crédit fournit le financement pour les dépenses en capital engagées par les services financés par le budget d'exploitation.

Crédit 10 - Fonds versés au personnel exonéré du ministre d'État, Logement : ce crédit permet d'effectuer des paiements, pour le compte du ministre d'État, Logement, aux personnes engagées en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique.

Fonds renouvelable des approvisionnements (FRA) : ce crédit sert à financer l'acquisition et la fourniture des biens et des services nécessaires aux ministères et organismes. Ces biens et services sont fournis contre rémunération aux ministères et organismes y compris les organismes de services spéciaux. Le FRA sert à financer les dépenses en capital, les fonds de roulement, ainsi que les pertes ou l'excédent accumulés.

Fonds renouvelable de la production de défense (FRPD) : le FRPD aide ASC à assumer les responsabilités précisées dans la Loi sur la production de défense en ce qui concerne l'acquisition, le transport et l'entreposage du matériel stratégique et de défense.

Réciprocité fiscale : ce programme a été aboli le 1er janvier 1991, à la suite de l'introduction de la taxe sur les produits et services. Tout montant résiduel sera couvert par un budget supplémentaire des dépenses en 1991-1992.

Autres crédits législatifs : ces fonds couvrent le traitement et l'allocation pour automobile accordée au ministre et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, pour les années-personnes prévues au Crédit 1 seulement.

Le tableau 6 illustre le rapport entre la structure des crédits et la structure des activités pour 1991-1992.

Tableau 6 : Comparaison entre la structure des crédits et la structure des activités

Activités/ Sous-activités	Crédits			Autorisations législatives		
	1	5	10	FRA	FRDP	Autres
Approvisionnements						
Opérations d'approvisionnement				X		
Agence gouvernementale de consultation et de vérification				X		
Grands projets de l'État				X		
Imprimerie et communications				X		
Production de défense					X[1]	
Initiatives de soutien de l'approvisionnement	X					
Opérations régionales						
Receveur général et autres services régionaux	X	X				X
Approvisionnement régional				X		
Services de gestion et services opérationnels						
Gestion de la fonction de receveur général	X	X				X
Gestion de la rémunération	X	X				X
Services consultatifs, de vérification et de conseillers en gestion[3]	X	X		X		X
Réciprocité fiscale[2]						X
Administration du programme[4]	X	X	X			X

Nota 1 : Le Fonds renouvelable de la production de défense (FRPD) rembourse au Fonds renouvelable des approvisionnements (FRA) le coût des services fournis.

Nota 2 : Ce programme a été aboli le 1er janvier 1991, à la suite de l'introduction de la taxe sur les produits et services. Tout montant résiduel sera couvert par un budget supplémentaire des dépenses en 1991-1992.

Nota 3 : Les bureaux qui fonctionnent selon le principe de récupération des coûts (bureaux des services de vérification et des conseillers en gestion) ne sont pas financés par les crédits parlementaires.

Nota 4 : L'activité d'administration du Programme impute des frais généraux aux sous-activités financées par le Fonds renouvelable des approvisionnements.

C. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le programme

Bien des facteurs externes, certains échappant au contrôle d'ASC, influent sur la capacité du ministère de jouer son rôle d'organisation centrale de services communs. ASC a élaboré une approche stratégique qui tient compte de ces facteurs externes.

Parmi les facteurs qui vont influer sur ASC, il y a lieu de retenir les suivants :

- **Réduction des dépenses publiques :** la politique gouvernementale actuelle sur la réduction des années-personnes et des ressources financières demeurera en vigueur pendant un certain temps encore. ASC devra donc trouver de nouveaux moyens pour maximiser l'efficacité et l'efficience des services offerts à ses clients.

- **Fonction publique 2000 (FP 2000) :** ASC est engagé dans le processus de modernisation de la fonction publique, conformément au programme Fonction publique 2 000. Le fait que les résultats des examens des gammes de services d'ASC concordent avec les recommandations du Groupe de travail de Fonction publique 2000 en est la preuve. Il ressort de ces examens que le ministère devra établir avec ses clients une relation de partenariat, il devra offrir des services axés sur les clients plutôt que sur les systèmes et il devra avoir recours à la technologie moderne pour améliorer le service et renforcer les pouvoirs et responsabilités des gestionnaires. Le Groupe de travail de FP 2000 sur les organismes de services communs étudie la possibilité de rendre certains services communs optionnels.

- **Modernisation des services à la demande des clients :** le principal défi qu'aura à relever ASC sera d'accroître les pouvoirs des ministères clients, conformément à leur demande, en mettant en place l'infrastructure nécessaire pour qu'ils puissent mieux contrôler leurs décisions administratives. ASC devra toutefois conserver ses ressources en technologie de l'information afin de pouvoir fournir les outils de soutien de l'information et des décisions requis pour répondre aux demandes nombreuses et variées de ses clients dans les trois secteurs clés, soit les finances, le personnel et l'approvisionnement. (Voir aussi à la page 24.)

- **Politiques commerciales :** les politiques d'approvisionnement du gouvernement et d'ASC devront être revues à la lumière des changements susceptibles de découler des négociations actuellement entreprises dans le cadre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et l'Accord de libre-échange (ALE). L'élargissement de l'application de l'Accord GATT et de l'ALE dans le domaine des marchés publics réduirait les possibilités pour le gouvernement d'utiliser l'approvisionnement pour favoriser l'expansion industrielle et régionale.

- **Taxe sur les produits et services (TPS) :** la TPS aura une incidente immédiate sur ASC en tant qu'organisme de services communs puisqu'il devra émettre des crédits de taxe et déposer les montants reçus au titre de la TPS. Le ministère a donc dû accroître ses effectifs et acquérir des outils technologiques additionnels pour faire face à l'importante augmentation de la charge de travail. ASC travaille aussi à évaluer l'incidence de la TPS sur les marchés en vigueur pendant la période de

transition, c'est-à-dire celle du passage de la TVF à la TPS. (Voir aussi les pages 10, 26 et 27.)

- **Plan d'action pour l'environnement :** en tant qu'organisme de services communs et de ministère opérationnel, ASC s'est engagé à soutenir le plan d'action du gouvernement pour l'environnement . Il devra évaluer l'incidence de cet engagement et trouver des moyens efficients et efficaces de le respecter. (Voir aussi page 28.)

2. Initiatives

Le ministère des Approvisionnements et Services a élaboré de grands projets pluriannuels pour se conformer aux stratégies déjà mentionnées et pour relever les défis environnementaux. ASC doit s'assurer que ces projets tiennent compte des résultats et des orientations de l'activité liée à l'examen stratégique des gammes de services.

Nouvelles initiatives et projets en cours

- **Modernisation du ministère :** deux organismes de service spéciaux (OSS) ont vu le jour au ministère : le Groupe Communication Canada (l'ancienne Direction générale des services des communications) et l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification, qui comprend le Bureau des conseillers en gestion et le Bureau des services de vérification. Ces OSS fonctionnent selon les mêmes principes que ceux énoncés dans FP 2000 et le programme APRM et ils reflètent l'évolution du ministère en tant qu'organisme de services communs offerts de plus en plus sur une base facultative. Ce nouveau concept permettra de donner aux services une orientation commerciale et de transférer les pouvoirs de prise de décisions aux OSS. Il appartiendra donc à ces derniers d'atteindre les objectifs préalablement établis.

  Comme suite aux examens des gammes de services (EGS) et des fonctions relatives à la gestion et à la technologie de l'information au ministère, ASC a procédé à une réorganisation interne, en avril 1990. Deux nouveaux secteurs ont été créés : le Secteur des services de gestion de l'information (SGI) et le Secteur des services opérationnels au gouvernement (SOG).

- **Acquisitions 2000 :** cette initiative consiste à redéfinir, à l'échelle de l'administration fédérale, les méthodes d'exploitation et les infrastructures nécessaires aux opérations d'acquisition. Les responsables de ce projet détermineront ce qui peut être fait, comment cela peut être fait et par qui. Des moyens technologiques d'avant-garde seront utilisés pour améliorer les méthodes d'achat et répondre aux besoins du gouvernement en matière de gestion intégrée des ressources d'information. L'exécution du projet repose sur des consultations interministérielles et l'accord général des trois principaux groupes intéressés, soit ASC, les ministères clients et les fournisseurs. (Voir à ce sujet la page 35.)

- **Invitation ouverte à soumissionner :** ce nouveau concept permet aux entreprises de tout le pays d'avoir plus facilement accès aux marchés de l'État. On prévoit que le Tableau des projets de marchés national deviendra éventuellement un point

unique de vente et d'information permettant d'accéder aux marchés assujettis à l'Accord GATT et à l'ALE ainsi qu'aux marchés fédéraux, provinciaux et municipaux.

En avril 1990, les autorités gouvernementales ont élargi l'application du processus d'invitation ouverte à soumissionner, si bien que ce processus s'applique maintenant à la majorité des demandes concurrentielles pour des biens évalués à plus de 25 000 $. Depuis le 1er septembre 1990, les entreprises doivent payer pour avoir accès au Tableau des projets de marchés (TPM) par l'intermédiaire d'un service spécial de communication de Telecom Canada. Entre janvier et avril 1991, l'application du processus d'invitation ouverte à soumissionner sera de nouveau élargie de manière à viser aussi les marchés de services concurrentiels. Cette mesure sera suivie, en juillet 1991, de l'affichage des projets de marchés à fournisseur exclusif du GATT et de l'ALE. On étudie actuellement la possibilité d'étendre à toutes les invitations ouvertes à soumissionner la couverture accordée aux marchés à fournisseur exclusif (projet prévu pour 1991-1992) et d'abaisser la valeur-seuil sous les 25 000 $.

- **Rationalisation des objectifs socio-économiques :** le ministère est en train de revoir les programmes et politiques d'achat concernant les objectifs socio-économiques du gouvernement afin de régler les différends et de rationaliser le processus d'achat. Le projet sera réalisé en trois étapes : on commencera par revoir la politique relative à la teneur en éléments canadiens des achats, puis celle relative aux marchés scientifiques et technologiques et enfin, on se penchera sur l'utilisation de produits écologiques. Une fois le projet terminé, un énoncé de la politique d'achat du gouvernement sera publié. La première phase, une révision de la politique relative à la teneur en éléments canadiens est entreprise conjointement par ASC et Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC).

- **Programme des remises d'encouragement :** ce programme est entré en vigueur le 1er avril 1990 et il s'applique à tout le matériel, exception faite des biens saisis, des voitures particulières et des véhicules d'une tonne et moins. Le papier recyclable ramassé dans le cadre du programme Épargne-papier est aussi exclu. Ce programme vise à favoriser l'aliénation des biens excédentaires en accordant aux ministères clients des remises de 30 pour 100 du produit net de la vente de biens excédentaires. Au cours de la première année, les notes de crédit seront émises deux fois l'an seulement, mais lorsque le programme sera pleinement opérationnel, elles seront émises plus fréquemment. Le Livre blanc du gouvernement sur FP 2000 fait mention de plans visant à remettre aux clients le plein montant du produit net de la vente de leurs biens excédentaires et à permettre le transfert de biens entre les ministères et la négociation de reprises. (Voir la page 35.)

- **Gestion par gammes de services :** ce concept a été développé dans le cadre des examens des gammes de services effectués par ASC, en étroite collaboration avec les ministères clients et les hauts fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor. Bon nombre des recommandations faites dans le cadre des examens de gammes de services ont été mises en application et certains changements organisationnels ont déjà été apportés. Une proposition sera soumise en vue de restructurer le cadre du plan opérationnel (CPO) pour qu'il reflète la nouvelle structure hiérarchique du ministère. Entre-temps, on continuera d'utiliser le CPO

existant tout en y apportant de légères modifications. C'est pour faciliter l'application du concept de gestion gamme de services qu'on intègre les améliorations apportées aux services et les changements technologiques afin de modifier la structure de l'administration des affaires publiques. Dix examens de gammes de services sont en cours et sept autres sont prévus.

- **Restructuration financière :** les Acquisitions, les Grands projets de l'État et la Gestion des transports sont trois gammes de services qui s'autofinancent complètement. La nature des travaux exécutés par ASC a complètement changé depuis l'introduction du principe d'autofinancement. Le contexte n'est plus centré sur les opérations. Dans l'ensemble, l'autofinancement pour ces gammes de services ne donnent plus les résultats escomptés. Le Conseil du Trésor (CT) a accepté en principe qu'on procède à une restructuration financière. Toutefois, ce projet ne sera exécuté qu'au cours de l'exercice 1992-1993 puisqu'il ne reste plus assez de temps dans le cycle du POP.

- **Plan de gestion des immobilisations (PGI) :** le ministère a élaboré un vaste plan quinquennal prévoyant l'acquisition de nouvelles immobilisations et le remplacement ou la modernisation des biens désuets. Le but visé est de s'assurer qu'il disposera d'immobilisations fonctionnelles et efficaces qui lui permettront d'atteindre ses objectifs en matière d'exécution de programmes.

- **Taxe sur les produits et services (TPS) :** l'introduction de la TPS a obligé le ministère à apporter des améliorations majeures à son équipement et à ses systèmes, 21.7 millions de dollars en 1990-1991, afin qu'il puisse émettre des crédits de TPS pour Revenu Canada. ASC a aussi dû accroître le nombre de ses employés engagés dans le processus de paiement. 37.9 millions de dollars ont été fournis pour les fonds opérationnels en cours ainsi que 146 années-personnes additionnelles. Grâce à son nouvel équipement et à ses nouveaux systèmes, ASC pourra offrir aux ministères clients des services de paiement plus souples et mieux adaptés. ASC a mis en place les services requis pour le dépôt de la TPS et il a pris des arrangements avec les institutions financières pour qu'elles acceptent les paiements au titre de la TPS au nom du gouvernement à compter du 1er janvier 1991. ASC est aussi en train d'introduire une politique obligeant les fournisseurs à remplacer la taxe de vente fédérale (TVF) par la TPS dans les contrats dont la date de livraison est postérieure au 31 décembre 1990.

- **Gestion des ressources humaines :** les mesures que prend présentement le ministère pour se conformer à sa stratégie de gestion des ressources humaines permettront :

  - aux gestionnaires d'avoir plus facilement accès à l'information dont ils ont besoin pour prendre les décisions relatives à la gestion de leurs ressources humaines,
  - d'élaborer des stratégies visant à accroître la compétence des employés en tenant compte des besoins à venir,
  - d'élaborer une stratégie de recrutement pour s'assurer qu'on ne manquera pas de personnel,

- d'accroître la mobilité du personnel et d'affecter les employés en tenant compte de leurs objectifs personnels,
- de trouver des voies d'avancement professionnel; les gestionnaires et les employés pourront alors mieux déterminer leurs besoins en formation et en expérience et prendre ainsi des décisions éclairées lorsque viendra le temps d'orienter leur carrière, et
- une plus grande participation des employés à la prise de décisions et à la résolution des problèmes.

- **Système de rémunération de la Fonction publique (SRFP) :** il s'agit d'un système de rémunération intégré qui remplacera les systèmes actuels de paye, de pensions et d'assurance de la Fonction publique. On essaie actuellement d'en prévoir les coûts dans le cadre d'une étude de faisabilité. En mars 1991, ASC soumettra une présentation au Conseil du Trésor pour lui demander des fonds supplémentaires. Le système, lorsqu'il sera pleinement opérationnel (1995-1996), devrait permettre à ASC d'économiser en frais d'exploitation des sommes variant entre 14 millions et 23 millions de dollars chaque année.

- **Système de gestion du personnel du ministère (SGPM) :** il s'agit d'un système complet de gestion du personnel qui fonctionne conjointement avec le SRFP et qui intègre les fonctions ministérielles et les fonctions de soutien de l'information sur le personnel. Le projet a été mis en oeuvre en 1989-1990. En 1991-1992, les utilisateurs du SGPM apprendront à se servir du système à l'aide d'un micro-ordinateur. Le système donnera accès à diverses applications (paye et avantages sociaux, classification, congés, etc.).

- **Stratégie d'information financière (SIF) :** ce projet, entrepris conjointement par ASC et BCG, vise à améliorer l'infrastructure gouvernementale d'information financière ministérielle et intégrée. ASC est chargé d'élaborer, de mettre en oeuvre et d'exploiter les systèmes financiers centraux, 3 millions de dollars en 1991-1992, conformément aux politiques et aux normes fournies par le Bureau du contrôleur général (BCG). Le cadre fourni par le BCG comprend entre autres l'étude des besoins des utilisateurs, l'analyse des répercussions, les initiatives de traitement accéléré, la mise en application des données communes et la gestion de l'information financière.

- **Dépôt direct :** le gouvernement va de l'avant avec la mise en oeuvre de son programme de dépôt direct facultatif des allocations aux anciens combattants, des chèques du Régime de pensions du Canada, des chèques de sécurité de la vieillesse et des allocations familiales pour la fin de 1990 et le début de 1991. Environ 9,5 millions de personnes bénéficient de ces régimes et on prévoit que 40 pour 100 d'entre eux opteront pour le dépôt direct comme mode de paiement d'ici la fin de la seconde année.

  Pour mettre en application le dépôt direct, on convertira les paiements (1,2 million) actuellement envoyés directement aux institutions financières. On s'occupera ensuite des personnes dont les chèques sont envoyés à leur domicile ainsi que des personnes qui bénéficient pour la première fois de tels régimes.

ASC et Revenu Canada examinent la possibilité d'appliquer le dépôt direct aux remboursements d'impôt sur le revenu et aux remboursements et crédits au titre de la TPS. Le dépôt direct des remboursements d'impôt se fera d'abord à titre expérimental au Manitoba, en 1990. Le volume initial de remboursements déposés directement sera de 197 000. Pour ce qui est du dépôt direct des paiements au titre de la TPS, il commencera en 1992-1993 avec un volume trimestriel de 1 000 000 d'opérations. On envisage aussi la possibilité de déposer directement les paiements des comptes généraux. Ce projet-pilote pourrait être mis en application au cours de l'exercice 1993-1994.

- **Planification d'urgence pour l'industrie de défense :** cette gamme de service, a-t-on décidé, revêt une importance stratégique. Plusieurs prototypes de logiciels permettant d'analyser les problèmes de l'industrie de défense ont été soumis, pour évaluation, à l'examen de certains ministères clients. On s'attend à ce qu'on se prononce sur l'avenir de ce concept au début de l'exercice 1991-1992.

- **Plan d'action pour l'environnement :** ASC concentre ses efforts sur le recyclage, les achats et les normes, aussi bien à titre de ministère qu'à titre d'organisme de services communs. Des mesures de recyclage sont déjà en place; mentionnons, par exemple, le programme Épargne-papier, le recyclage des chèques payés et des cartouches de toner des imprimantes au laser, ainsi que les efforts déployés pour remplacer les articles stockés nuisibles à l'environnement par des produits plus écologiques tels que des agents de nettoyage biodégradables. Mentionnons aussi d'autres mesures telles qu'une plus grande disponibilité et utilisation du papier recyclé au sein de l'administration fédérale, la collaboration avec les provinces pour élaborer un énoncé de principe portant sur l'achat de produits écologiques et l'intensification des efforts déployés par l'Office des normes pour homologuer les produits qui doivent être utilisés au gouvernement. Au cours des cinq prochaines années, on s'efforcera par exemple d'utiliser des articles stockés plus écologiques et on élaborera des systèmes qui permettront de contrôler les produits achetés par les clients. En réponse au projet de loi sur l'évaluation de l'environnement, ASC est à élaborer une stratégie incluant l'établissement d'une liste d'exclusion des activités qui n'ont aucune incidence sur l'environnement et l'évaluation de l'incidence des initiatives politiques sur l'environnement.

D. Efficacité du programme

L'efficacité du Programme des Approvisionnements et Services est évaluée en fonction des critères suivants :

- satisfaction du client et prestation du service,
- efficience et rentabilité quant aux coûts de fonctionnement, et
- contribution à la réalisation des objectifs nationaux.

La satisfaction du client peut être évaluée en termes quantitatifs et qualitatifs. Pour ce faire, on se fonde sur les normes établies dans chaque activité pour l'évaluation des délais d'exécution et des coûts.

Les examens des gammes de services entrepris au cours des deux dernières années ont abouti à une réorientation organisationnelle. On s'attend à ce que la gestion de projets axés sur les objectifs améliore la capacité d'ASC d'offrir des services de façon efficace, efficiente, rentable, prudente et honnête.

C'est pour toutes ces raisons que la Direction générale de l'examen a été créée en avril 1990. Cette Direction générale intègre les fonctions d'évaluation, de vérification et d'assurance de la qualité des contrats. Le but de cette intégration est de former une structure d'activités cohérente qui permettra de donner au sous-ministre des garanties quant à l'état de santé du ministère.

Dans l'ensemble, la Direction générale de l'examen cherche principalement à réorienter les groupes d'évaluation du ministère afin qu'ils fournissent au sous-ministre et au Comité de gestion du ministère une évaluation globale et permanente de l'efficacité, de l'efficience et de la rentabilité des activités et programmes entrepris au sein du ministère. Le processus d'intégration sera terminé en 1991-1992 et la DG de l'examen fonctionnera comme prévu d'ici à la fin de cette année, les activités de vérification et d'examen soutenant activement les initiatives et les priorités d'ASC.

Les examens des gammes de services entrepris jusqu'ici ont permis à ASC de mieux définir son rôle en tant qu'organisme de service et, par le fait même, de mieux répondre aux besoins de ses clients. La Direction générale de l'examen continuera de travailler en collaboration avec le Conseil du Trésor, le Bureau du contrôleur général et d'autres ministères aux évaluations qui leur sont communes. Au cours de l'exercice 1991-1992, la DG de l'examen cherchera surtout à fournir à la haute direction d'ASC une juste évaluation de l'efficacité, de l'efficience et de la rentabilité des activités et programmes entrepris au sein du ministère.

Voici quelques-uns des domaines inscrits au calendrier de vérification pour l'exercice 1990-1991 :

- gestion des changements axée sur les employés et les résultats,
- lettres de déclaration fondées sur des sources d'information et un processus fiables,
- améliorations apportées aux produits et aux services compte tenu des engagements pris par le ministère à l'égard des clients,
- rendement et valeur du service (qualité et constance du rendement), et
- valeur et conformité aux lois, règlements, politiques et normes du gouvernement.

Le calendrier de vérification approuvé pour 1991-1992, qui porte sur ces domaines, inclut les points suivants :

- **Finances**

  - le système général de facturation,
  - l'établissement des coûts au ministère,
  - le contrôle et la comptabilité internes,
  - le Fonds renouvelable des approvisionnements,
  - les lettres de déclaration,
  - la partie III du Budget des dépenses principal, et
  - le système de gestion financière - la fonction Comptes débiteurs.

- **Ressources ministérielles et ressources humaines**

  - la conformité aux lignes directrices sur les conflits d'intérêts,
  - l'efficacité et l'efficience de la gestion du matériel,
  - la gestion du parc automobile et les véhicules automobiles, et
  - l'évaluation de la mise en oeuvre des organismes de service spéciaux : Agence gouvernementale de consultation et de vérification et Groupe Communication Canada/Imprimerie.

- **Gestion de l'information et opérations gouvernementales**

  - les systèmes de rémunération,
  - les systèmes d'émission de paiements,
  - information sur les problèmes,
  - le système de dépôt direct,
  - la fiabilité des données sur les salaires et les services,
  - les systèmes de pensions de retraite, et
  - le contrôle des paiements, le système des comptes créditeurs.

Comme par les années passées, la Direction de la vérification examinera les systèmes en voie d'élaboration afin d'exprimer son opinion sur l'efficacité, l'efficience et la rentabilité du processus de gestion des projets et de déterminer dans quelle mesure on a prévu des pistes de vérification et des contrôles appropriés pour ces systèmes. Les systèmes en voie d'élaboration évalués cette année comprennent :

- le Système central de comptabilité et de rapports,
- le Système relatif au personnel, et
- le Système de rémunération de la Fonction publique (SRFP).

Dans le secteur des Approvisionnements, les points évalués seront les suivants :

- la qualité des achats tout au long du cycle de vie,
- information sur les préoccupations des fournisseurs et résolution de leurs problèmes,
- l'aliénation des biens de l'État,

- la définition des besoins et la préparation des spécifications, et
- la négociation des marchés de services scientifiques et professionnels.

La Direction de la vérification entend aussi porter une attention particulière aux points suivants :

- la mise en application des conditions contractuelles,
- le rôle de la vérification interne au sein des organismes de service spéciaux.

Au cours du dernier exercice, l'Évaluation des programmes a continué de soutenir le processus d'examen des gammes de services en déterminant la pertinence des services offerts dans le contexte actuel et les changements requis pour qu'ASC puisse mieux définir son rôle d'organisme de service en fonction des besoins des clients. Voici quelques-unes des questions clés qui ont été examinées en profondeur :

- quel est le service offert?
- ce service est-il toujours utile? à qui?
- qui devrait le fournir?
- comment faudrait-il s'y prendre pour qu'il soit plus rentable?

Un des thèmes fondamentaux de l'examen des gammes de services a été l'intégration de la technologie et des améliorations apportées aux services dans le but d'influer sur la structure de l'administration gouvernementale de l'avenir. Parmi les réalisations découlant des examens des gammes de services faits à ce jour, mentionnons la création des organismes de service spéciaux, l'accroissement des pouvoirs d'achat délégués aux ministères clients, la préparation du document d'orientation Acquisitions 2000 et la restructuration du Système de rémunération de la Fonction publique et du Système central de comptabilité et de rapports entreprise dans le cadre du projet de Stratégie d'information financière d'ASC et du BCG.

On trouvera à la Section II, Analyse par activité, les indicateurs de rendement pour chacune des activités et sous-activités du ministère.

Section II
Analyse par activité

A. Opérations d'approvisionnement

Objectif

Acquérir ou fournir, efficacement et économiquement, les biens et les services demandés par les ministères et les organismes, tout en contribuant à l'atteinte des objectifs nationaux.

Description

L'activité Approvisionnement se divise en cinq sous-activités : les **Opérations d'approvisionnement**, les **Grands projets de l'État**, les **organismes de service spéciaux** (financés par le Fonds renouvelable des approvisionnements), la **Production de défense** (financée par le Fonds renouvelable de la production de défense) et les **Initiatives de soutien de l'approvisionnement** (financées par le crédit 1).

État récapitulatif des ressources

L'activité Approvisionnement représente 61 % des recettes et 45 % des dépenses budgétaires du Programme des approvisionnements et services.

Tableau 7 : Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992				Prévu 1990-1991			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P	Dépenses	Recettes	Net	A.-P
Opérations d'approvisionnement (FRA)*	167 747	141 991	25 756	1 179	167 696	139 994	27 702	1 181
AGCV (FRA)**	54 155	53 637	518	390	-	-	-	-
Grand projets de l'État (FRA)*	35 146	36 350	(1 204)	334	34 513	36 744	(2 231)	335
Imprimerie et communications (FRA)*	251 540	253 558	(2 018)	1 448	312 275	309 585	2 690	1 446
Production de défense	2 000	2 000	-	-	2 000	2 000	-	-
Initiatives de soutien de l'approvisionnement	10 559	-	10 559	-	11 221	-	11 221	-
	521 147	487 536	33 611	3 351	527 705	488 323	39 382	2 964

* Composantes du Fonds renouvelable des approvisionnements

** Pour de plus amples renseignements concernant l'AGCV, voir Description, page 58, Volume des affaires, et Événements importants, page 60.

Explication de la différence : la diminution nette des besoins financiers pour 1991-1992 par rapport à 1990-1991 est de 5,8 millions de dollars :

	(en millions de dollars)
• augmentation du fonds de roulement des composantes du FRA,	1,9
• diminution du déficit d'exploitation du FRA,	(5,0)
• augmentation de l'amortissement,	(1,5)
• diminution des dépenses en capital du FRA,	(0,5)
• abandon progressif du Programme des propositions spontanée conformément au budget fédéral du 27 avril 1989,	(0,4)
• diminution au chapitre de la planification des communications, et	(0,2)
• réduction dans les Services aux dépositaires.	(0,1)
Diminution nette	(5,8)

Données sur le rendement et justification des ressources

1. Opérations d'approvisionnement

Description

Les opérations d'approvisionnement comprennent la négociation, l'adjudication et l'administration des documents contractuels, les études de marché, la planification des produits et les études sur les méthodes d'approvisionnement, pour le compte de l'administration fédérale, relativement à des biens et services scientifiques, techniques et commerciaux très divers, y compris des produits d'aérospatiale et d'armement, des produits industriels et commerciaux, des acquisitions pour les services d'imprimerie, des services de bureautique et des systèmes informatiques, des services et produits scientifiques et professionnels, des services et produits relatifs aux systèmes maritimes, électroniques et industriels et des services de gestion des transports. Le rôle d'Imprimeur de la Reine et d'autres fonctions de communication, d'imprimerie et de publication sont assumés par le Groupe Communication Canada, un organisme de service spécial qui a été créé le 6 juin 1990 et qui devrait être pleinement opérationnel le 1er avril 1991.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Opérations d'approvisionnement représente 20 % des recettes et 23 % des dépenses du Fonds renouvelable des approvisionnements.

Tableau 8 : État des opérations (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes	**135 473**	132 692	133 702
Dépenses			
Coûts des produits	**42 871**	45 944	45 352
Frais de fonctionnement	**85 749**	85 399	78 003
Administration du programme*	**32 144**	28 111	27 428
	160 764	159 454	150 783
Excédent (déficit)	**(25 291)**	(26 762)	(17 081)
Ressources nécessaires (prévus)			
(Excédent) déficit	**25 291**	26 762	17 081
Amortissement	**(2 292)**	(1 706)	(759)
Dépenses en capital	**9 275**	9 948	6 706
Différences concernant le fonds	**(6 518)**	(7 302)	(3 913)
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	**25 756**	27 702	19 115
Années-personnes	**1 179**	1 181	1 175

* Les dépenses de l'activité Administration du programme applicables au Fonds renouvelable des approvisionnements sont réparties entre les sous-activités en fonction des dépenses de fonctionnement.

Volume des affaires

Tableau 9 : Sommaire du volume des affaires

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes			
Valeurs des contrats (en millions de dollars)	**5 052**	5 554	4 808
Services de gestion des transports :			
Nombre de voyages	**285 000**	285 000	294 241
Nombre de déménagements	**5 000**	5 000	4 879
Nombre de factures de fret	**325 000**	325 000	299 208
Nombre d'envoi outre-mer	**375**	375	217
Nombre de véhicules et d'appareils gérés	**12 900**	19 500	19 476
Nombre de cartes de crédits, véhicules automobiles	**33 700**	33 700	34 286
Nombre de cartes de crédit perdues ou volées	**300**	300	236

Événements importants : la production du Manuel sur les conditions contractuelles facilitera la rédaction des contrats car on pourra intégrer dans ces derniers des renvois aux conditions du Manuel. Elle entraînera également une réduction des frais administratifs. Ce Manuel devrait entrer en vigueur en avril 1991.

Le Système électronique de commandes par catalogue (SECC) permettra aux clients de s'en tenir à une seule procédure de commande pour les articles standard et il permettra également de réduire la paperasserie inhérente au système existant ainsi que le temps de commande. Grâce à ce système, on pourra vérifier et évaluer certains concepts commerciaux et technologiques utilisés à l'appui du programme Acquisitions 2000. La version initiale de la base de données ou du catalogue principal du SECC comprendra le catalogue des articles stockés, un certain nombre d'offres permanentes et le répertoire des adresses des clients que ces derniers pourront utiliser pour leurs achats.

Le Programme des remises d'encouragement du Centre de distribution des biens de la Couronne (CDBC) incite les ministères et organismes à se défaire de leurs biens excédentaires en leur accordant une remise de 30 pour 100 du produit net de la vente de tels biens. Les premières notes de crédit ont été émises en octobre 1990 pour la période du 1er avril au 15 septembre 1990. Les notes de crédit émises aux clients qui doivent passer par le CDBC pour aliéner leurs biens s'élèvent à plus de 2 8 millions de dollars pour cette même période. Le Livre blanc du gouvernement sur FP 2000 fait mention de plans visant à remettre en entier aux clients le produit net de la vente de leurs biens excédentaires.

On s'est efforcé, au cours de l'année qui vient de s'écouler, de trouver des moyens de réduire le fardeau administratif lié à la gestion des déplacements des fonctionnaires. ASC a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau du contrôleur général et la Direction de la politique du personnel (du Secrétariat du Conseil du Trésor) pour trouver des moyens d'améliorer tous les aspects des déplacements. Le Livre blanc sur FP 2000 indique qu'en mars 1991, le gouvernement lancera un concours visant à réduire le plus possible les dépenses par des économies d'échelle et il exigera des soumissionnaires qu'ils démontrent comment l'utilisation de l'ordinatique dans l'industrie du voyage peut permettre de simplifier les processus administratifs, de réduire la paperasserie, d'épargner de l'argent et de fournir aux clients des services mieux adaptés et de meilleure qualité.

2. Grands projets de l'État

Description

Cette sous-activité comprend, suivant les indications données dans les exposés sur chacun des projets en cause et dans les protocoles d'entente ministériels approuvés, la planification et la gestion des achats liés aux projets désignés Grands projets de l'État (GPE) par le Conseil du Trésor, y compris la planification et la détermination des options d'achat, la recherche de fournisseurs éventuels, la négociation et la planification des marchés, la rédaction des documents contractuels, ainsi que l'administration, la conclusion et la vérification des marchés.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Opérations d'approvisionnement représente 5 % des recettes et 5 % des dépenses du Fonds renouvelable des approvisionnements.

Tableau 10 : État des opérations (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes	**36 499**	36 775	37 735
Dépenses			
Coûts des produits	**200**	199	155
Frais de fonctionnement	**24 455**	24 957	22 990
Administration du programme*	**10 700**	9 296	9 597
	35 355	34 452	32 742
Excédent (déficit)	**1 144**	2 323	4 993
Ressources requises (prévues)			
(Excédent) déficit	**(1 144)**	(2 323)	(4 993)
Amortissement	**(316)**	(157)	(152)
Dépenses en capital	**107**	218	114
Différences concernant le fonds de roulement	**149**	31	234
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	**(1 204)**	(2 231)	(4 797)
Années-personnes	**334**	335	347

* Les dépenses de l'activité Administration du programme applicables au Fonds renouvelable des approvisionnements sont réparties entre les sous-activités en fonction des dépenses de fonctionnement.

Volume des affaires : Un sommaire du volume des affaires pour cette sous-activité est présenté ci-dessous.

Tableau 11 : Sommaire du volume des affaires

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Valeur des marchés passés (en millions de dollars)	**2 082**	1 629	1 156

Le Conseil du Trésor classe parmi les GPE tout projet :

- qui occasionne des dépenses de fonds publics,
- dont le coût estimatif est d'au moins 100 millions de dollars, et
- dont l'administration fédérale est le propriétaire ou l'utilisateur principal.

Données sur le rendement : on dénombre actuellement au total 42 GPE qui en sont à différents stades d'élaboration et de production. Cette sous-activité représente des dépenses dépassant les 23 milliards de dollars. La valeur des contrats attribués dans ce domaine, jusqu'à maintenant, atteint 13 milliards de dollars.

Voici quelques exemples de Grands projets de l'État :

Plan d'aménagement de l'espace aérien du Canada (PAEAC) - Ce plan comporte l'intégration, la modernisation et l'amélioration des systèmes, des installations et de l'équipement utilisés pour assurer les services de circulation aérienne aux opérateurs d'aéronefs commerciaux, militaires et privés partout au Canada, jusqu'à l'an 2000. La valeur totale du plan s'élève à environ cinq milliards de dollars.

Système d'approvisionnement des Forces canadiennes (SAFC) - Ce projet consiste à fournir à la Défense nationale un système d'approvisionnement de beaucoup supérieur au système qu'il remplace: il est fondé sur une technologie informatique de pointe et un concept d'approvisionnement axé sur la planification des ressources de distribution.

Projet des Frégates canadiennes de patrouille (FCP) - Ce projet consiste à remplacer les destroyers à vapeur de la marine qui datent de trente ans par douze nouveaux navires de guerre anti-sous-marine. Le projet prévoit aussi la fourniture de certains articles de soutien pour la durée de vie du matériel. Le premier bâtiment de la classe Ville est en cours de construction et devrait être prêt en mai 1991. La valeur du contrat s'élève à 6 2 milliards de dollars et les livraisons devraient se faire entre 1991 et 1997. C'est la Saint John Shipbuilding Ltd. de Saint John (N.-B.) qui a obtenu ce contrat.

Projet de Véhicule guidé CL-289 - Il s'agit d'un véhicule de surveillance aéroporté, préprogrammé, sans pilote et réutilisable, accompagné d'un système de soutien terrestre, pour permettre aux commandants de corps divisionnaires de recueillir des renseignements sur les régions relevant de leur compétence. Les films pris à bord sont développés et interprétés par le système de soutien au sol. La valeur totale du projet, incluant les phases d'élaboration et de production, est de l'ordre de 800 millions de dollars. Le projet devrait être terminé en 1992.

Réseau canadien d'information et de communication protégées à accès direct - Ce Réseau vise à mettre à la disposition du ministère des Affaires extérieures un système informatique et des moyens de communications sûrs reliant directement les bureaux d'Ottawa à ses missions à l'étranger. Le projet comporte deux phases. On en est présentement à l'étape d'acquisition. Le contrat pour la Phase I a été attribué en août 1988 et a consisté à installer le Réseau dans les missions établies aux États-Unis et dans certains secteurs des Affaires extérieures à l'administration centrale (Ottawa). Les travaux de la Phase I devraient être terminés au cours du dernier trimestre de l'exercice 1990-1991. La Phase II consistera à installer le Réseau dans les autres missions de l'administration centrale et à l'étranger. Les travaux se poursuivront jusqu'en 1997.

Service du renseignement militaire et de la sécurité - Le but de ce projet est de donner au chef du Renseignement et de la sécurité, Défense nationale, l'accès à un système automatisé de traitement des données et de communication pour des fins opérationnelles. Le bureau de gestion de ce projet a été créé en 1985 et demeurera opérationnel pendant quinze ans encore. La première étape de ce projet prévoit la conception, l'élaboration, l'intégration, l'installation ainsi que la vérification de la première installation opérationnelle. Les deux étapes suivantes consisteront à fournir à la Défense nationale une interface automatisée avec les systèmes des organismes internes et externes. Le processus d'évaluation des renseignements sera également facilité par l'utilisation de l'informatique.

Projet de véhicule léger à roues - Ce projet prévoit l'achat d'environ 3 300 camions de deux tonnes de différents modèles pour remplacer les camions d'une tonne et quart actuellement utilisés par les Forces armées canadiennes. Des demandes de renseignements sur les prix et la disponibilité ont été envoyées et le contrat devrait en principe être attribué d'ici le 31 mars 1991.

Projet de véhicules pour terrains septentrionaux - Ce projet permettra d'acquérir environ 800 Hagglund BV206, qui sont des véhicules tous terrains à chenilles. Quatre marchés d'études ont été émis au cours du premier trimestre de 1990-1991. Les livraisons devraient se faire entre 1991 et 1998.

Projet de véhicule logistique lourd à roues - Ce projet prévoit l'acquisition de 1 200 camions de 10 tonnes pour les Forces armées canadiennes. Le parc de véhicules sera composé de camions de marchandises, de camions à benne basculante, de camions-treuils de remorquage, de tracteurs et de navettes de ravitaillement. Le projet a une valeur globale de 400 millions de dollars. Les véhicules devraient être livrés entre 1990 et 1992. Le contrat a été attribué à la firme UTDC Inc. de Kingston (Ont.).

Projet RADARSAT - Il consiste à mettre au point un système de télédétection par satellite contrôlé par les Canadiens et constitué d'un segment spatial et d'un segment terrestre. Le segment spatial comprend un seul satellite en orbite polaire muni d'un radar à synthèse d'ouverture qui fait fonction de détecteur principal et d'un centre de contrôle des missions. Le segment terrestre comprend deux stations de réception des données, deux centres de traitement des données et un système de communication.

3. Imprimerie et communications

Description

C'est le Groupe Communication Canada (GCC), un organisme de service spécial créé le 6 juin 1990, qui assume le rôle d'Imprimeur de la Reine. Il exerce aussi d'autres fonctions de communication et de publication. Le mandat du GCC est de prévoir les besoins des clients et de fournir des services internes et des services de négociation des contrats tout à fait facultatifs.

Parmi les services offerts par le GCC, notons les suivants : l'impression, l'édition et la commercialisation des publications gouvernementales, la production de matériel audiovisuel, l'organisation d'expositions, la fourniture de services de publicité, la préparation de documents de communication et la planification des communications.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Opérations d'approvisionnement représente 37 % des recettes et 36 % des dépenses du Fonds renouvelable des approvisionnements.

Tableau 12 : État des opérations (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes	**254 598**	309 846	294 239
Dépenses			
Coûts des produits	**127 804**	189 774	182 901
Frais de fonctionnement	**105 836**	98 776	97 716
Administration du programme*	**14 825**	19 911	20 165
	248 465	308 461	300 782
Excédent (déficit)	**6 133**	1 385	(6 543)
Ressources nécessaires (prévus)			
(Excédent) déficit	**(6 133)**	(1 385)	6 543
Amortissement	**(2 196)**	(1 799)	(2 341)
Dépenses en capital	**5 271**	5 613	2 675
Différences concernant le fonds de roulement	**1 040**	261	1 849
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	**(2 018)**	2 690	8 726
Années-personnes	**1 448**	1 448	1 492

* Les dépenses de l'activité Administration du programme applicables au Fonds renouvelable des approvisionnements sont réparties entre les sous-activités selon une méthode de répartition des frais.

Volume des affaires : par volume des affaires, il faut entendre les recettes provenant de l'imprimerie, de l'édition, des expositions, des activités liées au film et à la vidéo et des services professionnels en communications.

Tableau 13 : Sommaire du volume des affaires (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Imprimerie	**104 922**	99 652.1	93 245
Édition	**31 131.8**	26 324.6	24 746.3
Expositions et audiovisuel	**78 135**	70 888	78 832.4
Services professionnels	**15 107.3**	83 228.3	80 398.8
Total	**229 296.1**	280 093	277 222.5

Événements importants : le plan provisoire du GCC sur le passage aux services facultatifs prévoit une stratégie d'introduction progressive des nouveaux services facultatifs à compter d'avril 1991. La mise en oeuvre devrait se terminer en avril 1992.

Le Groupe Communication Canada a élaboré un plan qui lui permettra de devenir un organisme de service spécial pleinement opérationnel. Ce plan comprend une définition de son mandat, un cadre de planification comportant des indicateurs de rendement pour évaluer les progrès accomplis, un système financier précis et rapide pour traiter les résultats nets et un cadre de gestion des ressources humaines grâce auquel on pourra perfectionner et garder les employés compétents; le plan porte également sur les besoins en matière de communications internes et externes, les pouvoirs requis pour répondre aux besoins des clients et la meilleure structure organisationnelle pour offrir des services de communication. Ces activités et d'autres relatives à la mise sur pied de cet organisme de service spécial font constamment l'objet d'études.

4. Production de défense

Description

Cette sous-activité est chargée de certaines responsabilités aux termes de la Loi sur la production de défense relativement à l'acquisition, au transport et au stockage de matériel stratégique et des approvisionnements de défense. Les années-personnes affectées aux services d'acquisition et de soutien nécessaires à cette fonction font partie intégrante de l'activité Opérations d'approvisionnement.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Opérations d'approvisionnement est financée par le Fonds renouvelable de la production de défense.

Tableau 14 : État des opérations (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes	**2 000**	2 000	-
Dépenses	**2 000**	2 000	-
Excédent (pour l'année)	-	-	-
Ressources nécessaires (prévus)			
Excédent (pour l'année) Prêts à long terme - avances (Remboursement)			
Différences concernant le fonds	-	-	(33)
de roulement	-	-	33
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	-	-	-

5. Mesures de soutien de l'approvisionnement

Description

Cette sous-activité comprend l'évaluation et le soutien des propositions susceptibles de sensibiliser le public aux questions scientifiques et technologiques, le financement des abonnements à certaines publications gouvernementales et certains documents parlementaires et leur diffusion, ainsi que la prestation de services de référence téléphonique et de communications.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Opérations d'approvisionnement représente 2 % des dépenses pour 1991-1992 prélevées sur le crédit pour dépenses de fonctionnement (crédit 1), celui des dépenses en capital (crédit 5) et celui des fonds relatifs au personnel exonéré du ministre d'État (Logement) (crédit 10), auxquelles s'ajoutent les régimes d'avantages sociaux des employés que prévoit la loi.

Tableau 15 : Répartition des dépenses de la sous-activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Propositions spontanées	-	431	14 144
Programme des services aux dépositaires	3 235	3 316	3 688
Programme Sciences et Culture Canada	2 693	2 694	2 689
Services de planification des communications	699	839	2 010
Bureau de Service Canada	3 932	3 941	3 868
Total	10 559	11 221	26 399

Description des mesures de soutien de l'approvisionnement : la raison d'être de chaque partie de cette sous-activité est exposée ci-après.

Programme des services aux dépositaires : les fonds affectés à cette composante de cette sous-activité permettent de distribuer gratuitement les publications du gouvernement aux bibliothèques de dépôt et de subventionner les abonnements de particuliers au Journal des débats de la Chambre.

Programme Sciences et Culture Canada : dans le cadre de cette composante, des fonds sont consacrés aux projets qui :

- sensibilisent davantage le grand public aux réalisations scientifiques et technologiques, surtout celles conçues ou appliquées par des Canadiens, et aux possibilités qu'elles offrent,

- amènent le public à s'intéresser davantage aux sciences et à la technologie et à mieux comprendre leur rôle dans la société contemporaine et leur incidence sociale,

- améliorent les communications entre les scientifiques et les non-scientifiques, entre les créateurs et les utilisateurs de la technologie et entre ceux qui conçoivent les nouvelles techniques et ceux qui en bénéficient, et

- sensibilisent les jeunes canadiens aux sciences et à technologie et les amènent à s'y intéresser davantage.

Services de planification des communications : cette composante offre des conseils aux clients et entreprend, pour leur compte, des programmes et des projets de communications, depuis l'élaboration d'une stratégie média jusqu'à la mise en oeuvre, la supervision et l'évaluation de celle-ci.

Bureau de Service Canada : Cette composante exploite le service de référence téléphonique et d'information de base du gouvernement fédéral. Voici en quoi consistent ses objectifs :

- augmenter la sensibilisation du public aux programmes et aux services fédéraux,

- faciliter, pour les Canadiens, l'accès aux services du gouvernement, et

- aider les ministères à améliorer la qualité de leurs services par son système de rétroaction de l'information.

B. Opérations régionales

Objectif

Acquérir, livrer, fournir ou écouler de manière opportune et efficace, localement, au Canada et à l'étranger, à la demande des ministères et organismes, un vaste éventail de biens et de services, y compris les services liés à la fonction du receveur général et à la fonction rémunération des employés de l'État, compte tenu du rôle que jouent les approvisionnements dans la réalisation des objectifs nationaux.

Description

Les Opérations régionales consistent en un réseau de bureaux répartis d'un bout à l'autre du pays et chargés de la prestation des services d'ASC au niveau local. Cette activité comporte deux sous-activités : celle du **Receveur général et autres services régionaux**, financée sur le crédit pour dépenses de fonctionnement (crédit 1) et **l'Approvisionnement régional,** financé par le Fonds renouvelable des approvisionnements.

État récapitulatif des ressources

Les Opérations régionales représentent 26 % des recettes et 29 % des dépenses budgétaires du Programme des approvisionnements et services.

Tableau 16 : Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992				Prévu 1990-1991			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Receveur général et autres services régionaux	150 019	4 832	145 187	2 353	151 568	-	151 568	2 348
Approvisionnement régional (FRA)*	192 289	207 581	(15 292)	994	184 486	199 445	(14 959)	1 037
	342 308	212 413	129 895	3 347	336 052	199 445	136 607	3 385

* Composantes du Fonds renouvelable des approvisionnements

Explication de la différence : la diminution nette des besoins financiers pour 1991-1992, par rapport à ceux de 1990-1991, est de 6,7 millions de dollars :

(en millions de dollars)

• augmentation des salaires et des avantages sociaux,	1,5
• augmentation des dépenses en capital du FRA,	1,0
• diminution des besoins en fonds de roulement du FRA,	0,7
• diminution des frais de poste, de chèques et d'enveloppes	(6,9)
• augmentation de l'excédent d'exploitation des composantes du FRA,	(1,5)
• réduction découlant du retrait de la TVF (remplacée par la TPS),	(0,7)
• augmentation de l'armortissement pour le FRA, et	(0,5)
• coupures du CT - crise du golfe Persique.	(0,3)
Diminution nette	(6,7)

Données sur le rendement et justification des ressources

1. Receveur général et autres services régionaux

Description

L'activité Receveur général et autres services régionaux comprend la tenue des dossiers relatifs aux services du receveur général, y compris l'acceptation des données sur la rémunération provenant des ministères employeurs, la tenue des dossiers et des comptes concernant les retenues sur la paye, le calcul des avantages sociaux, la publication des rapports statistiques pertinents et la tenue des dossiers touchant les programmes d'aide socio-économique, l'émission, dans les délais approuvés, de paiements destinés aux employés, aux pensionnés de la Fonction publique, aux bénéficiaires de prestations d'aide sociale et économique et aux fournisseurs, et la fourniture, sur demande, de divers rapports et services financiers et statistiques à des ministères ainsi qu'à des organismes.

État récapitulatif des ressources

La sous-activité des Opérations régionales représente environ 33 % de l'ensemble des dépenses de 1991-1992 et 46 % des années-personnes prélevées sur le crédit relatif aux dépenses de fonctionnement (crédit 1), celui des dépenses en capital (crédit 5) et celui des fonds relatifs au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation) (crédit 10), auxquelles s'ajoutent les régimes d'avantages sociaux des employés que prévoit la loi.

Tableau 17 : Dépenses et recettes relatives à la sous-activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992		Prévu 1990-1991	
	$	A.-P.	$	A.-P.
Dépenses brutes	150 019	2 353	151 566	2 348

Volume des affaires : L'extrant de la sous-activité Receveur général et autres services régionaux est mesuré par le nombre de chèques émis et de comptes actifs tenus.

Tableau 18 : Sommaire du volume des affaires (en milliers)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Extrants			
Nombre total de paiements effectués	**205 000**	157 127	155 282

Nota : Les chiffres pour 1991-1992 incluent les 43 millions de paiements au titre de la TPS.

Données sur le rendement : Le tableau ci-dessous fournit des données importantes sur cette sous-activité. L'indicateur de rendement établi pour ce service correspond à l'extrant pour chaque année-personne directe.

Tableau 19 : Données sur le rendement

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Nombre de paiements effectués par année-personne	**98 652**	84 153	76 155

Nota : Les chiffres pour 1991-1992 incluent les 146 années-personnes affectées à la TPS.

Événements importants : les régions doivent faire face à de nombreux changements engendrés en grande partie par les progrès technologiques et les améliorations importantes qui ont été apportées tant aux plates-formes de production interne qu'aux systèmes bureautiques tels que les systèmes ministériels communs externes demandés par les clients et axés sur les besoins des utilisateurs. Mentionnons, à titre d'exemple, le Système ministériel de gestion du personnel (SMGP), le Système ministériel financier commun (SMFC) et le Système électronique de commandes par catalogue (SECC).

Parmi les innovations technologiques régionales, notons le remplacement des systèmes informatiques existants par des systèmes régionaux améliorés de traitement de l'information. Les principaux objectifs visés sont la hausse des niveaux de service et l'amélioration de la qualité et de la sécurité.

Contribution aux objectifs nationaux : dans le cadre des programmes d'aide sociale, les organisations responsables du Receveur général et des autres services régionaux ont émis des paiements et tenu des comptes selon les données indiquées au tableau 20.

Tableau 20 : Principaux paiements émis (en milliers)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Allocations familiales	**44 541**	44 135	43 889
Sécurité de la vieillesse - Supplément de revenu garanti	**38 771**	37 838	36 794
Programme de planification de l'emploi	**711**	917	672
Régime de pensions du Canada	**31 361**	28 873	28 022

2. Approvisionnement régional

Description

L'approvisionnement régional comprend la prestation de services d'ordre contractuel, notamment la préparation d'appels d'offres, la négociation, l'attribution et l'administration des contrats, la planification en matière de produits, la conduite d'études de marché et d'études sur la méthode d'approvisionnement, les services d'aliénation du matériel, les inspections maritimes, les services relatifs à la réparation et à l'entretien du matériel et du mobilier de bureau, la production d'imprimerie, la gestion des biens, la prestation de services d'entreposage, la fourniture d'articles stockés par l'entremise des centres d'approvisionnement et des magasins libre-service.

État récapitulatif des ressources

La sous-activité des Opérations régionales représentent 30 % des recettes et 28 % des dépenses du Fonds renouvelable des approvisionnements.

Tableau 21 : État des opérations (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Recettes	208 432	199 613	200 525
Dépenses			
Coûts des produits	92 861	90 085	92 637
Coûts de fonctionnement	78 208	76 058	71 265
Administration du programme*	18 900	16 513	17 077
	189 969	182 656	180 979
Excédent (déficit)	18 463	16 957	19 546
Ressources requises (prévues)			
(excédent) déficit	(18 463)	(16 957)	(19 546)
Amortissement	(3 880)	(3 410)	(3 469)
Dépenses en capital	6 200	5 240	6 790
Différences concernant le fonds de roulement	851	168	1 260
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	(15 292)	(14 959)	(14 965)
Années-personnes	994	1 037	1 027

* Les dépenses de l'activité Administration du programme applicables au Fonds renouvelable des approvisionnements sont réparties entre les sous-activités sur la base des dépenses de fonctionnement.

Volume des affaires : Le tableau ci-dessous fournit des statistiques pertinentes sur le volume des affaires.

Tableau 22 : Sommaire du volume des affaires (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Approvisionnement en articles stockés	125 108	124 912	120 006
Achats	63 202	61 515	62 413
Dispositions des biens de la Couronne	10 120	10 095	8 395
Entretien et réparations	-	1 253	7 875
Entreposage	1 605	1 562	1 497
Autres	-	-	-
Total	200 035	199 337	200 186

Événements importants : la mise en oeuvre du Système de soutien des achats (SSA) dans la région du Centre est terminée. Un plan de commercialisation axé sur des visites aux clients et des démonstrations du SSA a été élaboré et mis en oeuvre.

La participation régionale d'ASC et des ministères clients est un élément clé du Programme des remises d'encouragement.

Le service d'entretien et de réparation de l'équipement a été aboli au profit d'une nouvelle source d'approvisionnement.

Contribution aux objectifs nationaux : ASC soutient les programmes d'achats régionaux en ayant recours aux marchés publics pour favoriser la croissance et la diversification de l'économie des régions. Grâce à son Plan d'action relatif à l'Initiative sur les acquisitions dans l'Ouest, il contribue à l'atteinte de l'objectif fédéral portant sur l'accroissement du nombre de marchés attribués à l'Ouest.

Le ministère soutient les objectifs du gouvernement fédéral en matière de développement régional. L'initiative commune de diversification de l'économie de l'Ouest et d'acquisitions dans l'Ouest en est une preuve. Cette initiative vise en effet à utiliser les marchés publics pour promouvoir le croissance et la diversification de l'économie de l'Ouest du Canada. Ce sera la dernière année du plan de quatre ans visant à accroître les achats dans l'Ouest.

L'Initiative fédérale du développement économique du Nord de l'Ontario (FEDNOR) continue de donner des résultats avantageux dans le Nord de l'Ontario et même en dehors de ce territoire. Un événement particulièrement réussi a été l'Exposition "Nord de l'Ontario" qui s'est tenue dans la région de la Capitale nationale en mai dernier. Le Programme de gestion de la qualité, portant sur l'agrément des fournisseurs, a été bien reçu dans le Nord. Un certain nombre de foires commerciales

professionnels, de colloques et de rencontres avec divers fournisseurs et des représentants des associations professionnelles ont contribué à la réussite de ce Programme.

Tableau 23 : Contrats portant sur l'approvisionnement régional

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Nombre de documents contractuels	**217 425**	219 614	218 497
Valeur des contrats (en millions de dollars)	**2 005**	1 926	1 968

C. Services de gestion et services opérationnels

Objectif

Fournir de façon efficiente et au moindre coût possible, par l'entremise du receveur général, des services au gouvernement fédéral dans les domaines suivants : rémunération, systèmes financiers et systèmes relatifs au personnel.

Description

Cette activité comporte trois sous-activités qui sont financées à partir du crédit relatif aux dépenses de fonctionnement (crédit 1). Ces sous-activités sont la **Gestion de la fonction Receveur général**, les **Services de rémunération** et les **Services consultatifs de vérification et de conseil en gestion.**

État récapitulatif des ressources

Les Services opérationnels et de gestion représentent 8 % des recettes et 19 % des dépenses budgétaires du Programme des approvisionnements et services.

Tableau 24 : Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992				Prévu 1990-1991			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Gestion de la fonction Receveur général	148 207	18 927	129 280	1 084	122 950	19 895	103 055	906
Gestion de la rémunération	22 593	7 530	15 063	225	29 118	7 919	21 199	230
Services consultatifs, de vérification et de conseil en gestion	45 899	37 000	8 899	359	100 922	86 864	14 058	744
	216 699	63 457	153 242	1 668	252 990	114 678	138 312	1 880

Explication de la différence : L'augmentation nette de 15,0 millions de dollars constituant la différence entre les prévisions de 1990-1991 et le Budget des dépenses de 1991-1992 s'explique par les facteurs suivants :

	(en millions de dollars)
• fin de la mise en oeuvre du système TPS,	16,2
• hausse des frais de services bancaires,	4,7
• augmentation - salaires et avantages sociaux,	5,7
• réduction apportée au Système de rémunération de la Fonction publique en attendant nouvelle décision du CT,	(8,5)
• coupures du CT - crise du golfe Persique,	(2,1)
• réduction découlant du retrait de la TVF (remplacée par la TPS), et	(1,3)
• tous les autres changements.	0,3
Augmentation nette :	15,0

Données sur le rendement et justification des ressources

1. Gestion de la fonction Receveur général

Description

Cette fonction consiste à négocier avec les institutions financières, au nom du gouvernement du Canada, tout ce qui a trait aux opérations bancaires, gérer et contrôler les déboursements du gouvernement, ce qui consiste en partie à rapprocher et à contrôler tous les documents de paiement émis par ASC ou d'autres ministères, gérer les mouvements de toutes les rentrées perçues par les ministères et leur transfert au crédit du receveur général, investir quotidiennement tous les avoirs en caisse du gouvernement, conformément aux ententes établies et aux instructions de la Banque du Canada et du ministère des Finances, gérer l'émission des paiements aux personnes qui ont droit à un remboursement d'impôt, aux bénéficiaires d'aide sociale et économique et aux fournisseurs; tenir les comptes centraux du Canada, préparer et publier chaque année les Comptes publics, publier les états financiers mensuels du gouvernement du Canada, établir pour les organismes centraux des rapports financiers spéciaux sur l'ensemble du gouvernement, fournir les états financiers de ces organismes aux ministères et organismes appropriés et tenir le Système central de comptabilité.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Services de gestion et services opérationnels représente environ 32 % de l'ensemble des dépenses de 1991-1992 et 21 % des années-personnes prélevées sur le crédit relatif aux dépenses de fonctionnement (crédit 1), celui des dépenses en capital (crédit 5) et celui des fonds relatifs au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation) (crédit 10), auxquelles s'ajoutent les régimes d'avantages sociaux des employés que prévoit la loi.

Tableau 25 : Dépenses et recettes relatives à la sous-activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992		Prévu 1990-1991	
	$	A-P	$	A-P
Dépenses brutes	148 207	1 084	122 950	906
Recettes	18 927		19 895	

Volume des affaires : Le tableau ci-dessous fournit des statistiques pertinentes sur le volume des affaires.

Tableau 26 : Sommaire du volume des affaires

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Nombres d'installations bancaires	**5 100**	5 100	4 935
Paiements rapprochés (incluant les titres de la CAC)	**229 000 000**	195 000 000	183 966 000
Nombre de comptes centraux	**3 700**	3 600	3 656
Nombre de ministères et d'organismes qui reçoivent des rapports du Système de rapports ministériels	**113**	113	111
Date de publication des Comptes publics	**31 oct.**	29 oct.	23 oct.

Événements importants : outre les grands projets à l'appui de la fonction Receveur général décrits dans les pages précédentes (dépôt direct, taxe sur les produits et services et stratégie d'information financière), d'autres activités sont en cours :

- **Remaniement des programmes de sécurité du revenu** - Ce projet vise à évaluer et à actualiser la prestation des programmes de sécurité de la vieillesse, du Régime de pensions du Canada et d'allocations familiales. Il s'agit d'un projet de SBSC auquel participe ASC.

- **Modification des chèques du receveur général** - L'instrument de paiement du gouvernement (chèque du receveur général) est modifié à une fréquence prédéterminée et fait présentement l'objet d'une étude.

- **Système de contrôle des paiements** - Le système de contrôle des paiements, conçu pour traiter les chèques retournés et les chèques en double, sera appliqué à plusieurs grands systèmes de paiement.

- **Ententes bancaires triennales** - On est en train de négocier une nouvelle entente avec les institutions financières.

2. Gestion de la rémunération

Description

Les services de gestion de la rémunération font partie du groupe qui collabore directement au fonctionnement des services et des systèmes de paye et de prestations. Ils s'acquittent de responsabilités liées à la gestion des produits et à la coordination au sein de cette équipe.

La gestion de la gamme de services de la rémunération comprend la planification et la supervision des produits; la gestion des systèmes fonctionnels, y compris les spécifications d'analyse; la définition et l'exécution des tests de qualité; les services consultatifs et l'interprétation des politiques; la rédaction et la diffusion des guides et du matériel de formation.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Services de gestion et services opérationnels représente environ 5 % de l'ensemble des dépenses de 1991-1992 et 4 % des années-personnes prélevées sur les crédits relatifs aux dépenses de fonctionnement (crédit 1), celui des dépenses en capital (crédit 5) et celui des fonds relatifs au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation) (crédit 10), auxquelles s'ajoutent les régimes d'avantages sociaux des employés que prévoit la loi.

Tableau 27 : Dépenses et recettes relatives à la sous-activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992		Prévu 1990-1991	
	$	**A-P**	**$**	A-P
Dépenses brutes	22 593	225	29 118	230
Recettes	7 530		7 919	

Volume des affaires : Le tableau suivant fournit des statistiques pertinentes sur le volume des affaires.

Tableau 28 : Sommaire du volume des affaires

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Nombre de comptes	**1.56M**	1.55M	1.55M
Nombre de paiements (y compris les dépôts directs)	**15.46M**	14.75M	14.82M

Événements importants : en plus des grands projets auxquels participent les services de gestion de la rémunération et qui sont décrits dans les pages précédentes, le Système de la rémunération de la fonction publique et le Système de dépôt direct et d'autres activités sont en cours dans les SOG :

- **Code d'identification personnel (retrait du NAS) -** Afin de donner suite à la décision du gouvernement de restreindre l'utilisation du NAS aux cas prévus par la loi, on est à élaborer un moyen pour remplacer le NAS servant à identifier les employés dans les programmes gouvernementaux.

- **Réforme des pensions -** Les régimes de pension de la Fonction publique, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada sont prévus dans des lois qui n'ont pas été amendées en profondeur depuis de nombreuses années. Dans le passé, plusieurs tentatives de réforme ont été faites soit en alignant les régimes sur les autres politiques fédérales, en finançant le projet d'indexation et en permettant aux employés de participer par l'intermédiaire de représentants à la gestion des régimes.

  Un projet de loi sur la réforme est en préparation et devrait être déposé tôt en 1991. Ce projet prévoit la création d'un nouveau régime de pension et d'une commission de gestion des pensions. Ses principales dispositions portent sur l'inclusion des employés à temps partiel, la répartition des crédits en cas de rupture du mariage, l'acquisition et l'immobilisation des cotisations après deux ans.

3. Services consultatifs de vérification et de conseil en gestion

Description

Certains services de personnel et certains services financiers sont offerts aux ministères-clients sur une base facultative. Puisque ces produits sont facultatifs, ils doivent aussi s'autofinancer. Ces services et systèmes facultatifs sont associés aux systèmes obligatoires d'ASC dans les domaines de la rémunération, des paiements et de la comptabilité, nommément le système FINCON, le système de gestion des données ministérielles sur le personnel (SGDMP), le système de rapports ministériels, les systèmes d'information sur le personnel des organismes centraux, le système PERSFILE, les relevés ministériels des avantages sociaux des employés, les services facultatifs de comptabilité, la rédaction de rapports spéciaux et le téléchargement.

Les Services consultatifs de vérification et de conseil en gestion sont assurés pour un organisme de service spécial, l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification. Ces services comprennent : la mise en oeuvre et l'exploitation des systèmes de contrôle financier, d'inventaire, de personnel et de comptabilité; la préparation et la réalisation d'une série de produits financiers, dont les relevés de gestion; l'exécution des vérifications assignées et la préparation des rapports connexes; les services consultatifs aux ministères, aux organismes, aux sociétés d'État, aux gouvernements provinciaux (les gouvernements de pays étrangers et d'organismes

des Nations unies). L'agence contribue à différents domaines dont la recherche sur les politiques, le personnel, les finances, les systèmes d'information de gestion, l'élaboration de programmes et le développement des organisations.

État récapitulatif des ressources

Cette sous-activité des Services de gestion et services opérationnels représente environ 10 % de l'ensemble des dépenses de 1990-1991 et 7 % des années-personnes prélevées sur le crédit relatif aux dépenses de fonctionnement (crédit 1), celui des dépenses en capital (crédit 5) et celui des fonds relatifs au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation) (crédit 10), auxquelles s'ajoutent les régimes d'avantages sociaux des employés que prévoit la loi.

Tableau 29 : Dépenses et recettes relatives à la sous-activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992		Prévu 1990-1991	
	$	A-P	$	A-P
Dépenses brutes	45 899	359	100 922	744
Recettes	37 000		86 864	

Événements importants : en plus des grands projets associés aux Services consultatifs de vérification et de conseil en gestion qui sont décrits à la page précédente, soit l'élaboration du système de gestion des données ministérielles sur le personnel et les projets de stratégie d'information financières, les activités suivantes sont en cours :

Système de coordination des demandes d'accès à l'information - Ce système permet d'assurer un service de coordination aux ministères qui doivent répondre aux demandes présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information lorsque plus de un ministère est concerné. Des ministères s'ajoutent présentement au système et le nombre actuel d'utilisateurs est de 41.

Volume des affaires : le tableau suivant fournit des statistiques pertinentes sur le volume d'affaires.

Tableau 30 : Sommaire du volume d'affaires de l'AGCV

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Nombre de vérifications faites (Groupe des service de vérification - GSV)	**2 000**	2 000	2 105
Nombre de consultations entreprises en gestion (Groupe de conseillers gouvernementaux - GCG)	**700**	700	742
Nombre de ministères et d'organismes recevant des services (GSV et GCG)	**55 to 60**	55 to 60	67 to 69

Événements importants : L'AGCV entend élaborer des politiques et des procédures pour améliorer sa capacité à satisfaire aux besoins des gestionnaires de la Fonction publique et mettre en oeuvre des initiatives stratégiques axées sur les objectifs ministériels et nationaux en en assumant un plus grand nombre de responsabilités que celles qui avaient été déléguées au Groupe des services de vérification (GSV) ou au Groupe de conseillers gouvernementaux. (GCG).

L'agence étudiera la possibilité d'étendre ses services à de nouveaux marchés en s'alliant à d'autres ministères et organismes et en participant à des projets conjoints avec les entreprises du secteur privé. Elle examinera de façon plus systématique la possibilité d'offrir son expertise aux gouvernements étrangers et à des organismes internationaux en offrant de transférer ses compétences, son expertise et son expérience (ainsi que celles des entrepreneurs du secteur privé) à d'autres pays.

Contribution aux objectifs nationaux : L'AGCV contribue à la réalisation des objectifs grâce aux activités suivantes : elle effectue un grand nombre de consultations et de vérifications en faisant appel à des sous-traitants de la petite entreprise augmentant pour ceux-ci la possibilité d'obtenir des marchés de l'État; en qualité d'organisme de service spécial type, elle fonctionne comme une entreprise dans un milieu concurrentiel sans perdre de vue les traditions et les valeurs propres à la fonction publique; elle participe à l'atteinte des objectifs prioritaires comme ceux liés à l'environnement et à la réorientation de la fonction publique (FP 2000) en aidant les gestionnaires de l'administration fédérale à respecter les nouvelles politiques et procédures.

D. Réciprocité fiscale

Objectif

Prévoir des crédits pour des paiements à verser aux gouvernements provinciaux en remplacement des taxes et des frais acquittés en vertu de l'autorisation législative.

Description

Assurer le versement, aux provinces participantes, de paiements en remplacement des taxes et frais provinciaux (y compris la taxe de vente provinciale générale et les frais d'immatriculation de véhicules; exception faite des taxes de vente versées par les ministères fédéraux par l'entremise des fournisseurs, comme les taxes sur les carburants, les repas et l'hébergement), et ce, pour la consommation ou l'utilisation de biens et de services par les ministères et organismes du gouvernement fédéral. En retour, les provinces participantes acquittent des taxes de vente et d'accise fédérales sur leurs achats de biens.

Tableau 31 : Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Modification
Réciprocité fiscale	-	311 000	(311 000)

Explication de la différence : La diminution nette de 311 millions de dollars de la différence entre les prévisions de 1990-1991 et le Budget des dépenses de 1991-1992 résulte de l'abandon de ce programme à partir du 1er janvier 1991 en raison de l'entrée en vigueur de la taxe sur les produits et services (TPS). Tout montant résiduel sera couvert par un budget supplémentaire des dépenses en 1991-1992.

E. Administration du programme

Objectif

S'assurer de la mise en place des politiques, des plans et des mécanismes de contrôle nécessaires dans le domaine des finances, du personnel, de l'évaluation, de la sécurité, du règlement des contrats, des affaires publiques et de l'administration générale pour l'application efficace et efficiente du Programme des approvisionnements et services.

Description

Fournir des services d'orientation et de contrôle en vue d'assurer l'application efficace et efficiente du Programme des approvisionnements et services, notamment fournir les services de soutien que voici : l'élaboration et l'exploitation de systèmes de gestion financière; l'établissement de plans stratégiques, l'attribution et le contrôle des ressources; la formulation et la mise à jour des politiques; l'élaboration et la coordination d'un programme de communication en vue d'assurer des relations efficaces avec les clients et le public; la fourniture de conseils et de soutien à la haute direction concernant les relations avec les employés, la planification en matière de ressources humaines et de carrière, la dotation, la classification, les langues officielles et le perfectionnement des employés professionnels et des gestionnaires; l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques en matière de sécurité industrielle et ministérielle; la création et la diffusion des publications du ministère.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 5 % des recettes et 7 % des dépenses budgétaires du Programme des approvisionnements et services.

Tableau 32 : Justification des ressources de l'activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1991-1992				Prévu 1990-1991			
	Dépenses	Recettes	Net	A-P	Dépenses	Recettes	Net	A-P
Administration du programme	84 873	42 352	42 521	1 069	101 298	36 377	64 921	1 105

Explication de la différence : La diminution nette de 22,4 millions de dollars entre les prévisions de 1990-1991 et le Budget des dépenses de 1991-1992 est attribuable aux facteurs suivants :

	(en millions de dollars)
• transfert du budget de fonctionnement du Secrétariat d'État pour la publicité dans les journaux allophones,	3,3
• augmentation - salaires et avantages sociaux,	2,4
• paiements forfaitaires non périodiques au titre de l'équité salariale et des prises de retraite avec prime de l'OSS,	(21,7)
• augmentation des recettes,	(6,0)
• diminution résultant de la récupération de la TVF (remplacée par la TPS),	(0,6)
• coupures du CT - crise du golfe Persique, et	(0,3)
• tous les autres changements.	0,5
Diminution nette	(22,4)

Données sur le rendement et justification des ressources

Tableau 33 : Dépenses et années-personnes relatives à l'administration du programme pour l'année financière 1991-1992

Éléments	(en milliers de dollars)	Années-personnes
Gestion du programme	4 685	19
Politique et planification ministérielles	15 565	203
Finances et administration	47 546	577
Ressources humaines	17 077	270
Total	84 873	1 069

Partie du fonds renouvelable des approvisionnements consacrée à l'administration du programme : la répartition des coûts d'administration du programme entre chacune des sous-activités est généralement fonction du total des dépenses directes de fonctionnement.

Événements importants : la Direction générale des ressources humaines poursuit des initiatives en vue d'améliorer les méthodes de gestion du personnel et d'élaborer des programmes pour la réalisation de la stratégie de gestion pluriannuelle des ressources humaines. Les gestionnaires seront ainsi en mesure de mieux prévoir leurs besoins en ressources humaines et d'élaborer des stratégies de dotation pour répondre aux besoins opérationnels.

Contribution aux objectifs nationaux : les activités liées à la coordination et à d'autres fonctions exécutées dans le cadre de diverses initiatives comme l'Initiative de diversification de l'économie de l'Ouest, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, le Programme d'accroissement du nombre de fournisseurs dans l'Atlantique, l'Initiative fédérale du développement économique du Nord de l'Ontario (FEDNOR), le Programme d'accès des petites entreprises aux marchés publics, etc. ont été traitées dans d'autres sections du présent document.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du programme

1. Besoins financiers par article

Tableau 34 : Détails des besoins financiers par article (en milliers de dollars)

	Crédits et Postes législatifs (1)			Fonds renouvelables (2)		
	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990	**Budget des dépenses 1991-1992**	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Personnel						
Traitements et salaires	**197 905**	228 154	209 228	**178 405**	152 230	147 881
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**30 667**	35 446	30 000	**36 118**	30 811	28 013
Autres frais en personnel	**703**	712	730	**15 482**	13 968	14 256
	229 275	264 312	239 958	**230 005**	197 009	190 150
Biens et Services						
Transports et communications	**74 623**	69 265	59 761	**60 135**	63 252	62 641
Information	**12 391**	8 436	8 872	**14 276**	79 318	80 570
Services professionnels et spéciaux	**46 590**	67 858	76 347	**50 632**	32 186	21 833
Locations	**16 830**	18 563	15 578	**38 546**	33 777	29 602
Achat de services de réparation et d'entretien	**6 455**	7 873	7 984	**4 665**	3 747	7 363
Services publics, fournitures et approvisionnements	**21 793**	16 640	14 283	**180 049**	199 502	194 868
Autres subventions et paiements	**41 937**	36 032	32 266	**75 105**	71 160	71 538
Total des dépenses de fonctionnement	**449 894**	488 979	455 049	**681 413**	679 951	658 565
Dépenses en capital -	**9 762**	25 602	6 169	**21 464**	21 019	16 285
Paiements de transfert	**2 494**	313 494	321 592	**—**	—	—
Dépenses brutes	**462 150**	828 075	782 810	**702 877**	700 970	674 850
Moins recettes à valoir sur :	**110 641**	151 055	156 481	**—**	—	—
- crédit 1	**—**	—	—	**695 117**	687 768	666 771
- fonds renouvelables						
Dépenses nettes imputées à l'autorisation	**351 509**	677 020	626 329	**7 760**	13 202	8 079

(1) Comprend les crédits 1, 5, 10 et les crédits législatifs
(2) Comprend le Fonds renouvelable des approvisionnements et le Fonds renouvelable de la production de défense

2. Besoins en personnel

Tableau 35 : Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Opérations d'approvisionnement	**3 351**	2 964	3 014
Opérations régionales	**3 347**	3 385	3 423
Services de gestion et services opérationnels	**1 668**	1 880	1 731
Administration du programme	**1 069**	1 105	1 224
	9 435	9 334	9 392

Explication de la différence : L'augmentation nette de 101 années-personnes par rapport aux prévisions de 1990-91 est attribuable aux facteurs suivants :

• mise en oeuvre du programme complet de la TPS,	101
• sous-utilisation du nombre d'années-personnes approuvées pour 1990-1991,	14
• élargissement du Groupe consultatif de gestion,	6
• transfert de la Commission de la fonction publique,	1
• réduction apportée au projet de développement du système de rémunération de la fonction publique jusqu'à nouvelle décision du Conseil du Trésor,	(8)
• transfert de ressources au programme de la sécurité du revenu de Santé et Bien-être social Canada,	(5)
• réductions de mi-exercice par le Conseil du Trésor, et	(4)
• réductions pour appuyer la guerre dans le golfe Persique.	(4)
Augmentation nette	101

Tableau 36 : Détails des besoins en personnel

	Années-personnes* contrôlées par le Conseil du Trésor				
	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990	Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement moyen en 1991-1992
Direction	197	227	224	59 000 - 145 200	80 788
Scientifique et professionnelle					
Vérification	1		1	32 553 - 73 398	-
Autres	13	22	26	19 671 - 79 367	56 168
Administration et service extérieur					
Services administratifs	978	1 188	1 132	17 470 - 72 817	44 675
Systèmes informatiques	519	515	518	22 310 - 73 032	48 580
Administration financière	299	281	283	15 516 - 69 789	53 774
Services d'information	149	137	133	17 329 - 65 839	50 447
Organisation et méthodes	34	66	76	17 121 - 67 800	48 685
Gestion du personnel	100	90	96	16 390 - 67 273	48 210
Achats et approvisionnements	1 452	1 418	1 383	18 292 - 68 218	49 472
Autres	42	38	34	17 470 - 72 817	54 093
Technique	73	139	134	18 124 - 73 716	48 233
Soutien administratif					
Traitement des données	471	469	498	17 165 - 47 383	30 672
Commis aux écritures et aux règlements	3 119	3 029	3 229	16 504 - 40 509	27 579
Secrétariat, sténographie et dactylographie	294	348	363	16 356 - 40 788	26 700
Autres	113	202	72	16 163 - 40 612	24 288
Exploitation					
Manoeuvres et hommes de métier	52	57	54	19 889 - 49 692	35 984
Services divers	249	259	258	16 989 - 51 984	28 498
Services d'imprimerie	729	712	867	18 979 - 62 637	30 180
	8 882	9 175	9 379		

	Autres années-personnes*				
	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990	Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement moyen en 1991-1992
Direction	47	2	2	59 000 - 145 200	81 287
Scientifique et professionnelle					
Vérification					
Autres	10			19 671 - 79 367	69 305
Administration et service extérieur					
Services administratifs	246	10	11	17 470 - 72 817	55 932
Systèmes informatiques					
Administration financière	14			15 516 - 69 789	63 566
Services d'information	2			17 329 - 65 839	45 501
Organisation et méthodes	24			17 121 - 67 800	58 821
Administration du personnel	5			16 390 - 67 273	61 554
Achats et approvisionnements					
Technique	3			18 124 - 73 716	37 639
Soutien administratif					
Traitement des données					
Commis aux écritures et aux règlements	35			16 504 - 40 509	27 780
Secrétariat, sténographie et dactylographie	20			16 356 - 40 788	26 879
Autres					
Exploitation					
Manoeuvres et hommes de métier					
Services divers					
Services d'imprimerie	147	147		18 979 - 62 637	30 186
	553	159	13		

* **L'expression "années-personnes"** désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les années-personnes contrôlées sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle par les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes "autorisées".

Les "autres" années-personnes ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

Nota 1 : Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1er octobre 1990. La colonne du traitement moyen indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influer sur la comparaison des moyennes entre les années.

Nota 2 : Les prévisions pour 1990-1991 comprennent les années-personnes pour un organisme de service spécial, le Groupe Communication Canada, qui ne font pas l'objet d'un contrôle. Le Budget des dépenses de 1991-1992 comprend les années-personnes des OSS qui ne font pas l'objet d'un contrôle soit le Groupe Communication Canada et l'Agence gouvernementale de consultation et de vérification.

3. Dépenses en capital

Tableau 37 : Répartition des dépenses en capital (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Matériel et mobilier	**23 126**	39 621	15 450
Améliorations locatives	**1 100**	-	854
Matériel électronique et informatique	**7 000**	7 000	6 150
	31 226	46 621	22 454

Tableau 38 : Besoins en capital répartis par autorisation de financement (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-92	Prévu 1990-1991	Réel 1989-90
Fonds renouvelable des approvisionnements	**21 464**	21 019	16 285
Dépenses du programme (Crédit)	**9 762**	25 602	6 169
	31 226	46 621	22 454

Le programme de gestion des immobilisations a prévu 16,8 millions de dollars pour le remplacement cyclique d'un grand nombre de biens vieillissants dont la valeur individuelle est inférieure à 100 mille dollars.

De grands projets ont été autorisés en vue du remplacement des ordinateurs régionaux, à savoir 1,9 million de dollars en 1991-1992 et 2,2 millions en 1992-1993, et de l'élaboration d'un système électronique de commandes par catalogue, c'est-à-dire 2,4 millions de dollars pour 1991-1992.

L'activité liée au matériel électronique de traitement de l'information est un service fourni aux ministères dans le cadre du Programme d'achat de matériel informatique pour location. Par cette activité, le secteur des Approvissionnements finance les ministères pour l'achat de biens lorsque cela est économiquement avantageux. Ces derniers en assument la propriété après s'être acquittés de tous les paiements de location.

4. Paiements de transfert

Tableau 39 : Détails des subventions et des contributions (en dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Contributions			
Opérations d'approvisionnement			
Contributions à des organismes, à des associations et à des particuliers relativement à des projets visant à éduquer le grand public et à le sensibiliser à la science et à la technologie	**2 494 000**	2 494 000	2 503 698
Autres paiements de transfert			
Réciprocité fiscale *			
(L) La Loi de 1977 sur les accords fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces et sur les contributions fédérales en matière d'enseignement post-secondaire et de santé - partie VIII	—	311 000 000	319 087 751
Total	**2 494 000**	313 494 000	321 591 449

* Voir Nota 1, page 6 pour de plus amples renseignements.

5. États financiers des fonds renouvelables

A. Fonds renouvelable des approvisionnements

Tableau 40 : Utilisation prévue de l'autorisation en 1991-1992 (en millier de dollars)

Autorisation, 1er avril 1991		200 000
Prélèvement :		
Solde prévu au 1er avril 1991	165 844	
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	7 760	
Moins : Solde au 31 mars 1992		173 604
Autorisation non utilisée au 31 mars 1992		26 396

Ce fonds est régi en permanence par la Loi sur la régularisation des comptes (S.C. 1980, chap. 17).

Tableau 41 : État des opérations et besoins financiers (en milliers de dollars)

	Opérations d'approvisionnement				Opérations régionales		
	AGCV	Opérations d'achat	Grands projets de l'État	Imprimerie et communications	Approvisionnement régional	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991 *
Recettes	53 857	135 473	36 499	254 598	208 432	688 859	678 926
Dépenses							
Coûts des produits	16 143	42 871	200	127 804	92 861	279 879	326 002
Coûts de fonctionnement	34 422	85 749	24 455	105 836	78 208	328 670	285 190
Administration du Programme	3 382	32 144	10 700	14 825	18 900	79 951	73 831
	53 947	160 764	35 355	248 465	189 969	688 500	685 023
Excédent (Déficit) pour l'année	(90)	(25 291)	1 144	6 133	18 463	359	(6 097)
Ressources requises (prévues)							
(Excédent) Déficit pour l'année	90	25 291	(1 144)	(6 133)	(18 463)	(359)	6 097
Amortissement	(403)	(2 292)	(316)	(2 196)	(3 880)	(9 087)	(7 072)
Différences concernant le fonds de roulement	611	9 275	107	5 271	6 200	21 484	21 019
Dépenses en capital	220	(6 518)	149	1 040	851	(4 258)	(6 842)
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	518	25 756	(1 204)	(2 018)	(15 292)	7 760	13 202

* L'AGCV est exclue des prévisions de 1990-1991.

Tableau 42 : État du Fonds renouvelable des approvisionnements (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992*	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Actif			
Comptes débiteurs	230 685	225 476	220 868
Stocks	21 652	23 149	24 434
Immobilisation et autres	53 472	45 435	38 902
	305 809	294 060	284 204
Passif			
Comptes créditeurs et charges à payer	136 925	136 026	133 275
Avoir du Canada	168 884	158 034	150 929
Avoir du Canada constitué de :			
Autorisation provenant du Trésor	175 074	165 844	152 642
Excédent (déficit) non réparti	(6 190)	(7 810)	(1 713)

* L'AGCV (OSS) est incluse.

B. Fonds renouvelable de la production de défense

Tableau 43 : Utilisation prévue de l'autorisation en 1991-1992 (en milliers de dollars)

Autorisation, 1er avril 1991		100 000
Prélèvement :		
Solde prévu au 1er avril 1991	26 324	
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	—	
Moins : Solde au 31 mars 1992		26 324
Autorisation non utilisée au 31 mars 1992		73 676

Ce fonds est régi en permanence par la Loi sur la régularisation des comptes (S.C. 1980, chap. 17).

Tableau 44 : État du Fonds renouvelable de la production de défense (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Prévu 1990-1991	Réel 1989-1990
Actif			
Comptes débiteurs	—	—	—
Prêts et avances	26 324	26 324	26 324
	26 324	26 324	26 324
Passif			
Comptes créditeurs	—	—	—
Avoir du Canada	26 324	26 324	26 324
Avoir du Canada constitué de :			
Autorisation provenant du Trésor	26 324	26 324	26 324
Excédent non réparti	—	—	—

6. Coût net du programme

Le tableau 45 présente, par rapport aux prévisions de 1990-1991, une analyse du coût net dans le cas de chaque activité du Programme des approvisionnements et services.

Tableau 45 : Coût net du programme par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1991-1992	Autres Coûts	Total Coût net 1991-1992	Total Prévu 1990-1991
Opérations d'approvisionnement	**33 611**	246	33 857	39 382
Opérations régionales	**129 895**	17 405	147 300	136 607
Services de gestion et services opérationnels	**153 242**	16 627	169 894	138 312
Réciprocité fiscale	—	—	—	311 000
Administration du programme	**42 521**	6 455	48 951	64 921
	359 269	40 733	400 002	690 222

* D'autres coûts au montant de 40 733 000 $ représentant les services offerts gratuitement à d'autres ministères gouvernementaux et se répartissant comme suit :

	(en milliers de dollars)
- locaux,	30 926
- régime d'assurance collective chirurgicale-médicale, assurance-maladie provinciale et régime de soins dentaires,	9 453
- indemnités aux employés, et	245
- services juridiques.	109
Total	40 733

7. Gestion par gamme de services

La gestion par gamme de services facilite la planification en intégrant une activité dans l'ensemble de l'organisation. Chaque gamme de services incombe à un gestionnaire de gamme de services, qui doit rendre compte du produit depuis la planification jusqu'à la livraison.

En tant que gestionnaires de portefeuille pour des groupes distincts de gammes de services, les cinq sous-ministres adjoints du ministère relèvent du sous-ministre pour ce qui est de l'intégration de chacun des portefeuilles et de l'établissement de l'orientation globale en conformité avec les orientations stratégiques du ministère.

Les gestionnaires de gamme de services rendent compte au gestionnaire de portefeuille de la gestion d'un groupe de gammes de produits. Les responsabilités de base consistent notamment :

- à élaborer et à mettre en oeuvre des initiatives en fonction des stratégies, des politiques et des programmes approuvés par le portefeuille;
- à définir des critères de rendement appropriés;
- à assurer la disponibilité des systèmes de soutien appropriés en vue de la prestation de la gamme de services; et
- à contrôler, à la lumière des politiques et des normes établies, les activités de prestation proprement dites.

En règle générale, les responsabilités, les politiques, la planification et la coordination touchant la gestion des produits sont autant de questions qui sont réglées à l'Administration centrale et ce, pour toutes les gammes de services.

Les cadres fonctionnels doivent rendre compte de l'exercice des fonctions de soutien du personnel, notamment en ce qui concerne les politiques, la planification, les ressources humaines, les finances et la gestion de l'information. Leurs responsabilités correspondent à bon nombre de celles des gestionnaires de gamme de services.

Les cinq directeurs généraux régionaux relèvent en propre du sous-ministre en ce qui a trait à la gestion de la prestation des gammes de services dans leur secteur géographique. De plus, il leur incombe de contribuer à la gestion globale de l'organisation en participant à la définition des politiques et des stratégies du ministères.

Le tableau 46 indique les ressources qui, au sein de chaque organisation, soutiennent les principaux protefeuilles du ministère.

Tableau 46 : Portefeuille par organisation

Portefeuille de gammes de services	Portefeuille des approvi-sionnements		Portefeuille des services		OSS		MONTANTS BRUTS	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P	$	A-P
ORGANISATION								
Sous-ministre adjoint, Politique et planification ministérielles	9,043	118	4,234	55	2,288	30	15,565	203
Sous-ministre adjoint, Opérations d'approvisionnement	215,452	1,513			305,695	1,838	521,147	3,351
Directeurs généraux Directions régionales	192,289	994	150,019	2,353			342,308	3,347
Sous-ministre adjoint, Services de gestion de l'information	1,261	11	92,138	794	3,588	31	96,987	836
Sous-ministre adjoint, Services opérationnels du gouvernement			119,712	832			119,712	832
Sous-ministre adjoint, Finances et administration *	30,346	347	14,207	162	7,678	87	52,231	596
Directeur général, Direction générale des ressources humaines	6,370	100	6,882	109	3,825	61	17,077	270
Total du portefeuille de gammes de services	454,761	3,083	387,192	4,305	323,074	2,047	1,165,027	9,435

* Comprend les dépenses et les années-personnes imputables au Cabinet du Ministre, du Sous-ministre et fonds versés au personnel exonéré du ministre d'État (Habitation).

INDEX

A

Accès à l'information, 19, 26, 59
Accès des petites entreprises, 65
Achats, 4, 9, 17, 18, 21, 25, 28, 30, 35, 37, 51, 61, 67
Acquisitions 2000, 5, 9, 24, 31, 35
Administration du programme, 7, 11, 13, 19, 20, 22, 34, 37, 41, 50, 62, 66
Agence gouvernementale de consultation et de vérification, 10, 17, 24, 30, 41, 58, 68
Aperçu du programme, 2, 9
Approvisionnement en articles stockés, 17, 18
APRM, 24
Autorisations de dépenser, 6, 7, 8

C

Cadre du plan opérationnel, 10, 26
CPO, 10, 26

D

Dépôt direct, 4, 9, 27, 28, 30, 56, 58
Distribution des biens de la Couronne, 35
Données de base, 14

E

Efficacité, 5, 14, 23, 28, 29, 30
Environnement, 24, 28, 60
Examen des gammes de services, 31

F

Finances et administration, 17, 19, 20, 63
Fonction publique 2000, 4, 23
FP 2000, 10, 23, 24, 25, 35, 36, 60

G

Gamme de services, 17, 19, 26, 57, 75, 76
Gestion de la fonction de receveur général, 22
Gestion des ressources humaines, 5, 26, 42
Gestion des biens, 50
Gestion de la rémunération, 22, 53, 57, 58
Gestion des immobilisations, 26
Gestion par gamme de services, 75, 76
Grands projets de l'État, 17, 22, 26, 32, 37, 38

I

Invitation ouverte à soumissionner, 5, 9, 24, 25

M

Mandat, 4, 14, 41, 42
Marchés publics, 9, 23, 51, 64
Mesures de soutien de l'approvisionnement, 44
Modernisation du ministère, 24

N

Nouvelles initiatives et projets en cours, 24

O

Objectifs socio-économiques, 25
Opérations régionales, 7, 11, 13, 18, 20, 22, 46, 47, 50, 66, 71, 74
Opérations d'approvisionnement, 7, 11, 13, 16, 17, 18, 20, 22, 32, 33, 37, 41, 43, 44, 66, 70, 71
Organisme de service spécial, 17, 18, 33, 41, 42, 58, 60, 68

P

Perspective de planification, 23
Plan d'action pour l'environnement, 24, 28
Plans pour 1991-1992, 9

Politique et planification ministérielles, 17, 19, 20, 63
Politiques commerciales, 23
Production de défense, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 21, 22, 32, 43, 65, 73
Programme des remises d'encouragement, 10, 25, 35, 51

R

Receveur général, 4, 9, 12, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 46, 47, 48, 49, 53, 55, 56
Réciprocité fiscale, 6, 7, 8, 11, 13, 21, 22, 61, 70, 74
Réduction des dépenses publiques, 23
Régime de pensions du Canada, 6, 27, 49, 56
Rémunération de la fonction publique, 5, 9, 27, 30, 31, 58, 66
Rendement récent, 9
Résumé des besoins financiers, 11

S

Sécurité, 4, 19, 27, 39, 48, 49, 56, 62, 66
Services de gestion de l'information, 17, 18, 19, 20, 24
Services opérationnels au gouvernement, 17, 18, 20, 24
Services opérationnels et de gestion, 20, 53
SSA, 51
Stratégie d'information financière, 5, 10, 27, 31
Système central de comptabilité et de rapports, 30, 31

T

Tableau des projets de marchés, 5, 9, 24, 25
Taxe sur les produits et services, 6, 10, 21, 22, 23, 26, 56, 61
TPS, 10, 12, 23, 24, 26, 28, 46, 48, 54, 61, 63, 66

V

Vérification, 4, 10, 15, 17, 19, 22, 24, 29, 30, 31, 67, 68
Vérification interne, 19, 31